निर्णय घ्यावा कसा?

शिवराज गोर्ले

☐ YES

☐ NO

☐ ~~CONFUSED~~

तमाम 'वैचारिक गफलती' टाळून
योग्य व अचूक निर्णय कसा घ्याल ?

निर्णय घ्यावा कसा?

शिवराज गोर्ले

सकाळ प्रकाशन

सकाळ प्रकाशन

Nirnay Ghyava Kasa

© Shivraj Gorle

निर्णय घ्यावा कसा?

लेखक : शिवराज गोर्ले

प्रथम आवृत्ती : जून २०१९

तृतीय आवृत्ती : जुलै २०२१

मुखपृष्ठ - मांडणी : प्रदीप खेतमर, आर्ट ॲडव्हर्टायझिंग

प्रकाशक : सकाळ मीडिया प्रा. लि.
५९५, बुधवार पेठ, पुणे - ४११००२

ISBN : 978-93-87408-64-7

संपर्क : ०२०-२४४० ५६७८ / ८८८८८ ४९०५०
sakalprakashan@esakal.com

‘द आर्ट ऑफ थिंकिंग क्लिअरली’
या लोकप्रिय पुस्तकाचे लेखक
रॉल्फ डॉबेली
यांस आदरपूर्वक

प्रस्तावना

'माणूस हा मोठा मजेशीर प्राणी आहे. अन्य प्राण्यांपेक्षा तो बुद्धिमान आहे. त्याला विचारशक्ती, कल्पनाशक्ती लाभली आहे. तो सर्जनशील आहे. प्राण्यांची निवडक्षमता मर्यादित असते. निसर्गानं त्यांच्यासमोर जे पर्याय ठेवलेले असतात, त्यातूनच ते निवड करतात. माणूस मात्र अनेक नवनवे पर्याय निर्माण करू शकतो. अनन्यसाधारण अशा या क्षमतांच्याद्वारे माणसानं आजवर प्रगती साधली आहे, संस्कृती घडवली आहे. माणसाचं व्यवच्छेदक लक्षण म्हणजे स्वातंत्र्य! विचारस्वातंत्र्य, निवडस्वातंत्र्य, इच्छास्वातंत्र्य. माणसावर स्वतंत्र असण्याचं बंधन आहे! स्वातंत्र्यापासून त्याची सुटका नाही! निवडीची सक्ती आणि स्वातंत्र्यामुळे येणारी जबाबदारी माणसाला जाचक वाटते. त्यामुळेच त्याला स्वातंत्र्य हवंही असतं आणि नकोही असतं!

माणसाचं आणखी एक वैशिष्ट्य आहे. माणूस आपल्या विचारांचाही विचार करू शकतो, ते विचार योग्य की अयोग्य हे ठरवू शकतो, विचारांत परिवर्तनही घडवू शकतो. सारासार विचार अर्थात विवेक ही उत्क्रांतीनं माणसाला दिलेली अनमोल देणगी आहे. पण... इतर प्राण्यांपेक्षा उन्नत बुद्धी, विवेकाची देणगी लाभली असली, तरी एका बाबतीत प्राणी माणसापेक्षा शहाणे ठरतात.

प्राणी हे उपजत प्रवृत्तीनुसार स्वतःच्या संरक्षणाचा व हिताचाच विचार व प्रयत्न करीत असतात. माणूस हा एकच असा प्राणी आहे जो अविचारही करू

शकतो. आपल्या हिताचं नाही, तेही जाणूनबुजून हट्टानं करू शकतो. प्रसंगी अगदी आत्मनाश ओढवून घेतो. पुराच्या पाण्यात उडी घेऊ शकतो, जिवावर बेतणाऱ्या पैजा लावू शकतो. कॅन्सरची शक्यता असूनही सिगरेट फुंकू शकतो.

मानसतज्ज्ञ डॉ. अल्बर्ट एलिस म्हणतात, 'मनुष्य निसर्गाकडून मिळालेल्या विचारशक्तीचा एक तर पुरेपूर वापर करीत नाही किंवा अनेकदा अहितकारक पद्धतीनं करतो. जणू कुत्सित आणि विपर्यस्त विचार करण्याची 'कला' मनुष्यात उपजत असते, जी त्याच्या सुखसमृद्धीला सुरूंग लावत असते.' ते पुढे म्हणतात, 'काय असेल ते असो, कित्येक वेळा माणसांच्या विचारात, वागण्यात कॉमन सेन्स तर सोडाच, अगदी अनकॉमन 'सेन्सलेसनेस' आढळून येतो.'

पण गंमत अशी की याच माणसानं, योग्य प्रकारे विचार कसा करावा याचा अभ्यास करणारं 'तर्कशास्त्र'ही निर्माण केलं आहे! 'शहाणपणावरील प्रेम' असा मूळ अर्थ असणारी 'फिलॉसॉफी' विकसित केली आहे. तरीही 'कळतंय पण वळत नाही', हे होतंच असतं.

श्रेयस्कर आणि प्रिय गोष्टींमधील म्हणजेच श्रेयस आणि प्रेयस यातील द्वंद्व हे तर माणसाच्या पाचवीला पुजलेलं आहे. साहित्यिक भारत सासणेंच्या शब्दांत सांगायचं तर 'कोणता पर्याय निवडायचा, याबाबतचं विश्लेषण आणि निवड करण्याचं स्वातंत्र्य निसर्गानं आपल्याला दिलं असलं, तरी योग्य निवडीसाठी सजग राहावं लागतं.' आपली 'चतुर, स्वार्थी बुद्धी' आपल्याला काय प्रिय आहे ते ठरवते आणि प्रेयस निवडण्यासाठी प्रभावी समर्थनं सादर करते. या प्रभावाच्या अमलाखाली आपण प्रेयसाची निवड करतो. हीच पुढील विविध समस्यांची सुरुवात असते.

प्रत्यक्षात 'सुखद' आणि 'हितकर' यांमधला फरक लक्षात घेण्याइतपत बुद्धिमत्ता सर्वांच्या वाट्याला आलेली नसली, तरी निसर्गतः प्राप्त झालेल्या 'विवेका'च्या आधारे योग्य निवड करता येते. निवडीचं स्वातंत्र्य तर आहेच; पण निवडीचे परिणाम बद्ध करतात, हे ओळखण्याचं 'शहाणपण' स्वीकारणं माणसाला मुळात श्रेयस्कर असतं.'

व्यावहारिक पातळीवरही व्यक्तिगत आणि व्यावसायिक आयुष्यात माणसाला विविध स्वरूपाची निवड अक्षरशः पदोपदी करावी लागते. काही निष्कर्ष काढावे लागतात. छोटे-मोठे असंख्य निर्णय घ्यावे लागतात. योग्य व

अचूक निर्णय हे अर्थातच सुस्पष्ट, तर्कशुद्ध विचारानं घ्यायचे असतात.

प्रत्यक्षात मात्र अनेक निर्णय आपण अनमानधपक्यानं घेत असतो. अर्थात काही महत्त्वाचे निर्णय आपण अगदी विचारपूर्वक घेत असतोही, मात्र तेव्हाही कळत-नकळत आपल्या काही गफलती होत असतात.

तर्कदोष, कलदोष, भ्रम, अयोग्य प्रभाव, चुकीच्या प्रवृत्ती... असे नाना प्रकार असतात या गफलतींचे. रॉल्फ डॉबेली यांनी त्यांच्या 'द आर्ट ऑफ थिंकिंग क्लिअरली' या पुस्तकात अशा जवळपास शंभर गफलतींकडे लक्ष वेधलं आहे.

माझ्या लेखनविषयक कार्यशाळेत विद्यार्थी म्हणून दाखल झालेला माझा तरुण मित्र-उमेश पटवर्धन यानं हे पुस्तक मला भेट म्हणून दिलं. पुस्तक हाती आलं तसं मी झपाटल्यासारखं ते वाचून काढलं. एका वाक्यात सांगायचं तर पुस्तकानं प्रथम मला वेडं केलं... नंतर शहाणं. विषय मला कमालीचा भावला. शिवाय डॉबेली यांची विलक्षण प्रभावी शैली. इतक्या साऱ्या गफलतींचं संकलन करणारं ते पहिलंच पुस्तक असावं. पुस्तकावर 'द मिलियन कॉपी बेस्टसेलर' अशी 'सुवर्णाक्षरा'तली ठळक नोंदही आहे. 'विषय+शैली'ला मिळालेला तो अफाट प्रतिसाद आहे. अर्थात या 'गफलती' स्वतः डॉबेली यांनी शोधलेल्या नाहीत. ''नामवंत अभ्यासक, संशोधक, विशेषतः मानसतज्ज्ञांनी निरीक्षण व प्रयोग यांतून सिद्ध केलेल्या त्या गफलती आहेत. तज्ज्ञांनी शोधलेल्या गफलतींचं माझं आकलन मी माझ्या शैलीत मांडलं आहे. सोप्या शब्दांत त्यांचं 'भाषांतर' केलं आहे,'' असं डॉबेली यांनी नम्रपणे नमूद केलं आहे. ते वाचलं आणि त्याच क्षणी मनात आलं, की अत्यंत महत्त्वपूर्ण अशा या गफलती आपणही मायबोलीत, आपल्या शैलीत का मांडू नयेत? मौज म्हणजे, पुस्तक वाचताना मला अक्षरशः ठायीठायी मराठीतल्या म्हणी, वाक्प्रचार आठवत होते. उथळ पाण्याला खळखळाट फार, नाचता येईना अंगण वाकडं, कोल्हा म्हणतो द्राक्षं आंबट... अशा कैक 'गफलती' आपण कोळून प्यायलो आहोत. मग तर माझा विचार पक्काच झाला.

आणखीही एक, डॉबेली 'क्लिअर थिंकिंग'चे पुरस्कर्ते आहेत तर मी 'पॉझिटिव्ह थिंकिंग'चा पाईक आहे. साहजिकच माझे काही दृष्टिकोन त्यांच्या दृष्टिकोनांपेक्षा वेगळे आहेत. त्या दृष्टीनंही मला हा विषय मांडणं आवश्यक

वाटलं.

गफलती तशा शंभरच नव्हे, असंख्य आहेत. मात्र त्या संपूर्ण स्वतंत्र (म्युच्युअली एक्सक्लुझिव्ह) अशा नाहीत. परस्परपूरक, समांतर अशाही आहेत. ज्या मला विशेष महत्त्वाच्या वाटल्या अशा गफलती मी इथे निवडल्या आहेत. त्या गफलतींचं भान आलं की आपण पुरेसं 'सतर्क' होऊन अन्य गफलतीही टाळू शकतो, असं मला वाटतं.

दुसरं असं की काही गफलती या संकल्पना स्वरूपाच्या असतात. यश, पैसा, सुख, आनंद, प्रेम... या संदर्भातल्या 'संकल्पना सुस्पष्ट' नसल्यामुळे. विशेषतः सुख व आनंद यात गल्लत केल्याने जे निर्णय चुकतात त्याविषयी मी अगदी सविस्तर असं यापूर्वीच्या अनेक पुस्तकांतून लिहिलं असल्यामुळे इथे त्याची द्विरुक्ती टाळली आहे.

अर्थात स्वतंत्र पुस्तकच लिहायचं म्हटल्यावर या गफलती मुळातून समजून घेणं, त्याविषयी अधिक माहिती मिळवणं आवश्यक होतं. आजच्या काळात अशी माहिती अगदी सहज उपलब्ध असल्यानं तो काही प्रश्न नव्हता.

योगायोगानं, यातील काही गफलतींकडे प्रथम लक्ष वेधणाऱ्या रिचर्ड थेलर यांना, वर्तणुकीय अर्थशास्त्रातील योगदानाबद्दल अलीकडेच नोबेल पारितोषिक मिळाल्याने त्यांच्याविषयी खूप काही लिहिलं गेलं. तेही उपयुक्त ठरलं.

अर्थात, हे काही तर्कदोष/कलदोषांचं शास्त्रीय विवेचन नव्हे. काही बाबतीत तर खुद्द तज्ज्ञांमध्येही मतांतरे आहेत. तो मानसशास्त्राच्या अभ्यासकांचा प्रांत आहे. इथे मी माझं आकलन सोप्या शब्दांत मांडलं आहे. त्या अनुषंगानं थोडं आत्मपरीक्षण, थोडं मार्गदर्शन... असा हा प्रयत्न आहे. मुख्य मुद्दा योग्य निर्णयांसाठी सतर्क होण्याचा आहे. म्हणूनच गफलतींच्या 'व्याख्यां'पेक्षा मी दैनंदिन व्यवहारातील उदाहरणांवर भर दिला आहे.

गफलती सिद्ध करण्यासाठी संशोधकांनी केलेले मजेशीर प्रयोग, तसंच डॉबेली यांच्या विवेचनातली काही अत्यंत मार्मिक अशी निरीक्षणे व उदाहरणे उद्धृत केली आहेतच. पण खरा भर आहे तो आपल्याकडील उदाहरणांवर. मी स्वतः उद्योगविश्व, जाहिरातक्षेत्र, नाटक-चित्रपट, लेखन, संपादन, अध्यापन... अशा विविध क्षेत्रांत मुशाफिरी केली असल्यामुळे माझे, त्या त्या क्षेत्रातील अनुभव देऊ शकलो आहे.

याशिवाय विशेष उल्लेख करायला हवा तो डॉ. सुलभा ब्रह्मनाळकर यांच्या *'डॉक्टर म्हणून जग(व)ताना'* या पुस्तकाचा. या आत्मकथनपर पुस्तकात सुलभाताईंनी अत्यंत प्रांजळपणे स्वतःच्या चुकांविषयी लिहिलं आहे. वैद्यकीय क्षेत्रात होणाऱ्या काही चुकांचाही परामर्श घेतला आहे. त्यातील काही 'चुकां'ना इथे मी विशिष्ट 'गफलतीं'च्या कोंदणात बसवलं आहे, असंही म्हणता येईल.

आनंद अवधानी संपादित 'अस्सल मराठी बिग बॉस' हा एक उत्तम असा संदर्भग्रंथ म्हणावा लागेल. मीही त्यातील काही उदाहरणांचा संदर्भ घेतला आहे. उद्योगविश्वातील निवडक अशा गफलती व प्रयोगांकडे लक्ष वेधण्यासाठी.

काही मूलभूत संकल्पना स्पष्ट करण्यासाठी मी दीप्ती गंगावणे यांच्या लेखांचा आधार घेतला आहे. याशिवाय माझे मित्र, तत्त्वचिंतक राजीव साने, अर्थविश्लेषक भरत फाटक यांच्या विचारांचा/निरिक्षणांचा संदर्भ दिला आहे. सर्वांचे मनःपूर्वक आभार!

इथे मला विशेष उल्लेख करायला हवा तो जयश्री रावळेकर यांचा. 'मजेत जगावं कसं?' हे माझं पहिलं प्रेरक धर्तीचं पुस्तक. ते लिहिण्याची कल्पना जयश्रीची होती. पुस्तकानं विक्रम केला, इतिहास घडवला. त्यानंतर यशस्वी व्हावं कसं? मस्त राहावं कसं? अशी (बरीच) 'बेस्ट सेलर्स' आम्ही दिली. एखाद्या मराठी लेखकाला 'रिसर्च असिस्टंट' असणं याचं काहींना नवल वाटतं, पण गेली तब्बल सतरा वर्षं जयश्री माझ्या 'सहाय्यका'च्या भूमिकेत साथ देते आहे.

हे पुस्तक जरा विशेष आहे-कारण हे माझं शेवटचं पुस्तक आहे. 'मजेत जगावं कसं?' पासून सुरू झालेला प्रेरक पुस्तकांचा सिलसिला 'निर्णय घ्यावा कसा?' या पुस्तकाशी थांबणार आहे. यापुढे मी फक्त ललित साहित्यावर लक्ष केंद्रित करणार आहे. त्यामुळे असेल किंवा आपल्यालाही अचूक निर्णय घेण्यासाठी शहाणं होण्याची ही शेवटची संधी आहे, या विचारानं असेल या वेळी जयश्रीचा उत्साह / सहभाग जरा जास्तच होता. या पुस्तकाच्या निमित्ताने जेव्हा एकेक वैचारिक गफलती आम्ही अभ्यासू लागलो, तसं जयश्रीनं उत्साहानं म्हटलं, 'सर, बायकांची अशी हवी तेवढी उदाहरणं मी देऊ शकते. आम्ही बायका त्यांना आमच्या 'गमतीजमती' म्हणतो. तुम्ही 'गफलती' म्हणताय एवढंच!' पटलंच मला, नाहीतरी 'सायकॉलॉजी' आणि 'बायकॉलॉजी' हाही फरक असतोच!

'कसले अप्पलपोटे आहेत 'आमचे हे'- स्वतःचा तेवढा विमा उतरवला, माझा उतरवला नाही!' हे त्याचंच एक उदाहरण. असो!

जयश्री माझ्या साहाय्यकाच्या भूमिकेत असते तर माझा तरुण मित्र चंद्रशेखर महामुनी (होय, तोच तो लोकप्रिय गायक!) हा माझ्या प्रत्येक संहितेचा पहिला वाचक असतो. त्याची खासियत म्हणजे तो पुस्तक एका बैठकीत वाचून त्याच्या प्रतिक्रिया देत असतो. काही सूचनाही देत असतो. याही वेळी त्यानं काही मोजक्याच पण महत्त्वाच्या सूचना केल्या. त्यानुसार मी संहितेत आवश्यक ते बदलही केले आहेत.

'सकाळ प्रकाशना'चे आशुतोष रामगीर यांना माझ्या नव्या लेखनाबद्दल नेहमीच उत्सुकता असते. 'सकाळ'तर्फे प्रकाशित 'यशस्वी व्हावं कसं?', 'तुम्ही बदलू शकता' आणि 'घडवा स्वतःला, फुलवा स्वतःला' या तिन्ही पुस्तकांना वाचकांचा उत्तम प्रतिसाद लाभला आहे. माझ्या या पुस्तकासंदर्भातही त्यांची माझी चर्चा झाली होती. लेखन पूर्ण झाल्याचं कळताच त्यांनी अत्यंत तत्परतेनं प्रतिसाद दिला व पुढची सगळी सूत्रं हलवली. ऐश्वर्या कुमठेकरनंही संपादकीय स्वरुपाच्या काही सूचना आवर्जून दिल्या. या साऱ्यांच्या सहकार्यातूनच हे पुस्तक वाचकांच्या हाती येत आहे.

- शिवराज गोर्ले

अनुक्रमणिका

गफलतींकडे वळण्यापूर्वी...

तर्कशुद्ध विचारप्रक्रियेने योग्य निष्कर्ष काढणं, योग्य निर्णय घेणं, सुयोग्य निवड करणं - हा आपला प्रयत्न आहे. या प्रक्रियेतील संभाव्य गफलती टाळणं, हा आपला विषय आहे.

☑ तिकडे वळण्यापूर्वी-

विचारप्रक्रिया, निवडप्रक्रिया आणि तर्कशास्त्र या मूलभूत संकल्पना समजून घेणं नक्कीच उपयुक्त ठरेल. तत्त्वचिंतक दीप्ती गंगावणे यांनी दै. सकाळमधील 'पहाटपावलं' या सदरात या संदर्भात सातत्यानं लिहिलं आहे. त्यांनी केलेलं विवेचन मी इथे अगदी संक्षिप्त स्वरूपात उद्धृत करत आहे.

☑ प्रथम 'विचारप्रक्रिये'विषयी

माणूस विचार का करतो?

या प्रश्नाचं उत्तर विचार केल्याशिवाय कसं देणार?

थोडक्यात, या प्रश्नातच त्याचं उत्तर दडलेलं आहे. बहुतेक वेळा माणसाला जे प्रश्न पडतात, ते सोडविण्यासाठी तो विचार करतो. बहुसंख्य प्रश्न हे आपल्या जगण्याशी, जीवनव्यवहारांशी संबंधित असतात. काही मात्र निखळ कुतूहलापोटी असतात. विचारप्रक्रिया ही या प्रश्नांची उत्तरे शोधण्याची प्रक्रिया असते.

विचार करणं ही जाणीवपूर्वक केलेली कृती असते. ती एखाद्या उत्पादन प्रक्रियेसारखीच असते. जी परिस्थिती आपल्याला विचार करायला भाग पाडते, किंवा ज्या कशाबद्दल आपण विचार करत असतो - त्याबद्दल आपल्याला असलेली माहिती, त्याबद्दलची आपली आणि इतरांची मतं, त्यांचं मूल्यमापन हा विचारप्रक्रियेचा कच्चा माल असतो. आपली बुद्धिमत्ता आणि तिचे अनेक पैलू, आपली भाषिक कौशल्यं ही यंत्रणा या 'कच्च्या माला'वर काम करते आणि त्यातून काही निष्कर्ष तयार होतात. जी माहिती, जी मतं, मूल्यं आपण विचारप्रक्रियेत वापरतो-त्यांची व्याप्ती, गुणवत्ता, योग्यता... यांवर आपल्या 'निष्कर्षा'चा दर्जा अवलंबून असतो. एखाद्या विषयाची माहिती वेगवेगळ्या स्रोतांकडून मिळवणं, त्या स्रोतांची विश्वासार्हता तपासणं, ऐकण्यात, वाचण्यात आलेली मतं पारखणं,

त्या संदर्भात मूल्यांचा कस आजमावणं, हेही विचारप्रक्रियेचं महत्त्वाचं अंग असतं.

☑ 'निवडप्रक्रिया'

माणूस म्हणून आपण जाणीवपूर्वक, इच्छापूर्वक, विचारपूर्वक कृती करू शकतो. प्रत्येक कृती करतेवेळी तत्त्वतः आपल्यापुढे अनेक पर्याय खुले असतात. एखादी कृती करावी, की न करावी; करायची नसेल तर त्याऐवजी कुठली कृती करावी; करायची असेल तर कशी करावी यासंबंधीचे अनेक पर्याय! हे पर्याय कुठले आहेत, याचं ज्ञान आणि वेगवेगळ्या कृती केल्या तर त्यांचे परिणाम काय होतील, याचं ज्ञान आपल्याला बुद्धी देते.

या पर्यायांमधून निवड करण्याचं काम मूल्यांच्या आधारे करावं लागतं. मूल्यंही अनेक असतात, तशीच अनेक प्रकारची असतात. म्हणजेच त्या मूल्यांमधून पुन्हा आपल्याला पटणाऱ्या मूल्यांचीही निवड करावी लागते.

☑ 'तर्कशास्त्र'

दैनंदिन जीवनात तर्क करणं याचा अर्थ आपण अंदाज करणं असा करतो. काही वेळा हे अंदाज आपल्या पूर्वानुभवावर, माहितीवर आधारित असतील. पण काही वेळा मात्र कुठलाही आधार नसलेले, 'ठोकून दिलेले' असतात. तर्कशास्त्राला अशा बिनबुडाच्या अंदाजांमध्ये स्वारस्य नसते. विचारशक्तीचा वापर करून, उपलब्ध माहितीच्या आधारे योग्य निष्कर्ष कसे काढावेत, याचा अभ्यास म्हणजे तर्कशास्त्र. निष्कर्ष काढण्याच्या तर्कावर आधारित या प्रक्रियेला 'युक्तिवाद' असं म्हणतात. युक्तिवादाचं मुख्य कार्य उपलब्ध माहितीची सुसंगत मांडणी करून त्यातून कोणता निष्कर्ष निघतो, हे ठरवण्याचं असतं. कुठल्या प्रकारे केलेली मांडणी योग्य असते, मांडणी करताना कुठल्या प्रकारच्या चुका होऊ शकतात यासंबंधीचं मार्गदर्शन तर्कशास्त्र करते. यामुळेच तर्कशास्त्राचा अभ्यास कुठल्याही विषयासाठी महत्त्वाचा असतो. दैनंदिन जीवनातही आपल्या विचारपद्धतीतील दोष काढून ती निकोप ठेवण्याचं कार्य 'तर्कशास्त्र' करत असतं.



१.

बाबा वाक्यं 'नो' प्रमाणम्!

योग्य निर्णय घ्यायचा असेल तर तसं बरंच काही शिकावं लागेल. पण पहिली गोष्ट म्हणजे तुम्हाला स्वतंत्रपणे विचार करावा लागेल. शहाणं व्हावं लागेल. ती तर प्राथमिक गरज आहे - योग्य निर्णयासाठीची.

तसं म्हटलं तर, स्वतः विचार करण्याची... शहाणं होण्याची ऊर्मी ही नैसर्गिक असते. अगदी बालवयापासूनच आपली ती धडपड सुरू झालेली असते. मानसतज्ज्ञ डॉ. एरिक बर्न म्हणतात त्याप्रमाणे आपलं मन हे 'थ्री इन वन' असतं. म्हणजे तीन प्रमुख विभाग असतात मनाचे - बालक, पालक आणि चालक.

साधारणतः वयाच्या पाचव्या वर्षापर्यंत मूल मुख्यतः घरातच असतं. ते अर्थातच पालकांवर पूर्ण अवलंबून असतं. या काळात क्षणोक्षणी त्याला मिळणाऱ्या सूचनांचा भरणा 'पालक' विभागात होत असतो. मात्र त्याच काळात रडणं, हसणं, घाबरणं - या ज्या बालमनाच्या भावनात्मक प्रतिक्रिया असतात, त्या 'बालक' विभागात नोंदल्या जातात. प्रत्येक लहान मूल वाढत असताना, स्वतः काही शिकत असतं. त्यातून त्याची स्वतः समजून घेण्याची बुद्धी हळूहळू विकसित होते - हाच मनाच्या 'चालक' विभागाचा प्रारंभ असतो.

या 'चालक' विभागालाच 'प्रगल्भ' विभाग असंही म्हणता येईल. पाचव्या वर्षानंतर मूल जसं घराबाहेर पडतं, बाहेरचं जग पाहू लागतं, तसं ते अधिकाधिक स्वतः विचार करू लागतं. त्यातूनच त्याचा 'प्रगल्भ' विभाग विकसित होऊ

लागतो. प्रगल्भ विभागाचा विकास होणं, म्हणजे शहाणं होणं. हळूहळू या 'प्रगल्भ' विभागाकडून 'पालक' विभागात रुजलेल्या सूचना आणि 'बालक' विभागातील प्रतिक्रिया पडताळून पाहिल्या जाऊ लागतात. काही स्वीकारल्या जातात, काही नाकारल्या जातात. मूल वयात येतं तोपर्यंत हा 'प्रगल्भ' विभाग चांगलाच विकसित झालेला असतो. त्यातूनच मग ते स्वतंत्रपणे विचार करू लागतं, स्वतःचे निर्णय स्वतः घेऊ पाहतं, असंख्य गोष्टींबद्दल प्रश्न करू लागतं... यालाच वडीलधारी मंडळी 'शिंग फुटणं' असं म्हणतात. पण मोठं होण्यातला, शहाणं होण्यातला तो एक अपरिहार्य असा टप्पा असतो. का, काय, कुठे, केव्हा, कुणी, कसं, कशामुळे, कशावरून... असे प्रश्न विचारणं ही एक बंडखोरीच असते. त्यातूनच आपण तर्कशुद्ध, वस्तुनिष्ठ विचार करायला शिकतो. (जे या बंडखोरीचं स्वातंत्र्य घेत नाहीत, त्यांचं 'बाळ'पण कधीच संपत नाही!)

अर्थात अनुभवांनी आपण अधिकाधिक प्रगल्भ होत जातो. परिणामी बंडखोरीचा पवित्रा जाऊन आपली भाषा, 'माझ्या मते', 'मला असं वाटतं', 'ही एक शक्यता आहे,' अशी समतोल होऊ लागते. हे झालं व्यक्तीच्या संदर्भात. मात्र व्यक्तीच्या विकासात जसा बंडखोरीचा टप्पा असतो, तसाच तो एकूण समाजाच्या आणि संस्कृतीच्या विकासातही असतोच.

दीप्ती गंगावणे म्हणतात त्याप्रमाणे -

'प्रारंभी आदिमानव हा तसा प्राणी पातळीवर जगत होता. त्याच्या नैसर्गिक ऊर्मी/प्रेरणांवर नियंत्रण ठेवण्यासाठी हळूहळू काही नियम तयार झाले. ते आवश्यक व उपयुक्तच होते. त्यामुळेच 'माणूस' घडला. स्थैर्य व सुरक्षितता मिळून समाजही घडत गेला. पण हे नियम त्रिकालाबाधित नाहीत, ते आवश्यक तेव्हा बदलता येतात, बदलता आले पाहिजेत हे 'शहाण्या' माणसांनी जाणलं. कालबाह्य रूढींना, परंपरांना आव्हान दिलं. या 'बंडखोरी'तूनच मानवी संस्कृतीला विवेकाचं अधिष्ठान लाभलं.'

आजवर जगात ज्या सुधारणा झाल्या आहेत, जी संशोधनं झाली आहेत, ती प्रश्न विचारण्यातून, बंडखोरीतून झाली आहेत. पण हे सारं सहजासहजी झालेलं नाही. त्यासाठी अनेकांना धार्मिक आणि राजकीय सत्तेकडून छळ सोसावा लागला आहे; प्रसंगी अगदी प्राणांतिकही.

असं का व्हावं? माणसाचं जगणं अधिक सुकर, सुंदर आणि समृद्ध करू

इच्छिणाऱ्या विचारवंत आणि प्रतिभावंतांचाच छळ का केला जात असावा?

कारण एकच आहे - सत्ताधीशांची सत्तापिपासा. सत्ताधीशांचं नेहमी हेच धोरण असतं. त्यांना फक्त त्यांची सत्ता टिकवण्याशी मतलब असतो. तुमच्याआमच्या हिताशी त्यांना काही घेणंदेणं नसतं. त्यामुळेच त्यांना कसलीही बंडखोरी नको असते. त्यांना फक्त निष्ठावंत अनुयायी हवे असतात. मौज म्हणजे तसे ते त्यांना मिळतातही! हजारोंच्याच नव्हे अगदी लाखोंच्या संख्येनंही.

हाच तर 'शहाणं होण्या'तला सर्वात मोठा तिढा आहे! खरं तर स्वातंत्र्य ही प्रत्येकाची नैसर्गिक गरज असते. जो स्वतंत्र असतो तोच तर विचार करू शकतो.

राजीव साने म्हणतात त्याप्रमाणे...

'ज्यांची स्वतः विचार करण्याची कुवत नसते अशी माणसं स्वतःचं स्वतंत्र अस्तित्व सोडायला तयार होतात. इतरांना, पर्यायानं समाजाला लटकत राहतात. पण समाज बिनचेहऱ्याचा असतो. म्हणूनच मग एखादा सोयीस्कर चेहरा शोधला जातो. एखाद्या व्यक्तीलाच समूहाचं प्रतीक बनवलं जातं. यातूनच वेगवेगळे बुवा, बाबा आणि हृदयसम्राट निर्माण होतात. ते पहिलं काम काय करतात, तर व्यक्तीची विचार करण्याची क्षमताच संपवून टाकतात. मग व्यक्तीही रेडिमेड उत्तरांनिशी जगू लागते. प्रश्नच करेनाशी होते.'

या वैचारिक गफलतीलाच 'ऑथॉरिटी बायस' असं म्हटलं जातं. या गफलतीचा किंवा प्रवृत्तीचा फायदा घेतच अनेक भोंदू बुवा, बापू हे हजारो, लाखो भक्तांची आयुष्यं वेठीस धरतात. त्यांचं बिंग फुटेपर्यंत... किंवा फुटलं नाही तर अखेरपर्यंत!

खरं तर जे. कृष्णमूर्ती म्हणतात त्याप्रमाणे - 'धर्मातही स्वयंप्रकाशित होणं अभिप्रेत असतं. स्वतःच स्वतःचा दीप बनणं, प्रकाश होणं. दुसऱ्याचा प्रकाश.. मग तो भले कितीही योग्य तर्कशुद्ध, ऐतिहासिक वा खातरीलायक असो. तुम्ही कुठल्याही अधिकारवाणीच्या, विचारसरणीच्या वा व्यक्तीच्या विशिष्ट शिकवणीच्या छायेत असाल, तर तुम्ही स्वतःसाठी प्रकाश कधीही बनू शकणार नाही. तुमचं मन, हृदय प्रगत होणार नाही, बहरणार नाही. तुमच्या जीवनात सौंदर्य असणार नाही.'

म्हणूनच मला वाटतं, तुम्हाआम्हा भारतीयांसाठी 'शहाणं होण्या'साठीचा हा

पहिला धडा आहे - बाबा वाक्यं नो प्रमाणम्! अर्थात हे सोपं नाहीय. आपल्या देशात तर नक्कीच सोपं नाहीय. 'वडीलधाऱ्यांचा मान राखणं' हा आपल्याकडचा एक चांगलाच संस्कार आहे, पण त्यातच 'वडीलधाऱ्यांचं निमूट ऐकणं' अभिप्रेत असावं काय? लक्षातही येत नाही, पण अगदी छोट्या छोट्या गोष्टींतून हेच आपल्या मनीमानसी रुजवलं जात असतं.

लहान मुलांच्या 'शिवाजी म्हणतो...' या खेळात म्हणणारा जे करायला सांगेल ते चटकन करायचं असतं. नाहीतर तुम्ही 'आऊट'!

इथे एक महत्त्वाचा प्रश्न उपस्थित होतो - स्वतंत्र विचार करणं आवश्यकच आहे; पण शिस्तही हवी की नको? सैन्यदलात शिस्त नसली तर काय होईल? शाळकरी मुलांचं काय? त्यांनी पालकांच्या आणि शिक्षकांच्या आज्ञा पाळायला हव्यात की नको? संस्था/संघटनांमध्येही काही शिस्त आवश्यक असते की नाही?

होय, हे तर निर्विवाद की सैन्यदलात शिस्त हवीच.

'नॉट टू क्वेश्चन हू ॲन्ड व्हाय
बट जस्ट टू डू ॲन्ड डाय'

हे युद्धकाळातील सैनिकी शिस्तीचं द्योतक आहे. ती शिस्त सैन्याची कार्यक्षमता वाढविण्याच्या उद्देशानं अमलात आणली जाते. तिथे व्यक्ती ही उद्दिष्टापेक्षा गौण असते. पण मुलांचं काय? शाळकरी वयात त्यांच्या अंगी शिस्त बाणवायला हवी की नको? हा तसा मोठा विषय आहे. पण यासंदर्भात ए.एस. नील याचे विचार मला इथे उद्धृत करावेसे वाटतात. हा नील कोण? तर 'उनाड मुलांची शाळा' म्हणून ओळखल्या जाणाऱ्या 'समरहिल'चा संस्थापक. तो म्हणतो -

'मुलांच्या शिस्तीचा एवढा बाऊ का करतो आपण? मुळात मोठ्यांसाठी आणि मुलांसाठी... वेगळा न्याय कशासाठी? स्वातंत्र्य तर साऱ्यांनाच हवे. पण स्वातंत्र्य म्हणजे स्वैराचार नव्हे. त्यात जबाबदारीही अभिप्रेत असते. शाळकरी मुलांनाही स्वतःला आवडेल ते करण्याची मुभा हवी, मात्र त्याच वेळी इतरांच्या स्वातंत्र्यावर अतिक्रमण न करण्याची मर्यादा हवी. बस... एवढंच तर 'शिस्ती'त अभिप्रेत असतं.' तात्पर्य - घरात काय, शाळेत काय किंवा एकंदरीत समाजात काय - भर हवा तो 'स्वयंशिस्ती'वर... तिथे 'सैनिकी शिस्त' काय कामाची?

किती स्वच्छ आणि स्पष्ट विचार आहेत नीलचे. ते न पटणारे कुणी महाभाग असू शकतात काय? असू शकतात नव्हे, आहेतच.

आजही काही शाळांमध्ये, काही संघटनांमध्ये अनुशासनाच्या आग्रहातूनच 'सैनिकी शिस्त' राबवली जात असते. म्हणजे काय? तर प्रमुखानं 'बैल गाभण आहे' असं म्हटलं तरी 'बैल कसा गाभण राहील' असा प्रश्न कुणीही करायचा नसतो. मला वाटतं 'ऑथॉरिटी बायस'चं याहून अधिक समर्पक उदाहरण दुसरं नसावं.

खरं तर श्रद्धा व भक्तीसुद्धा चिकित्सक असावी, असं म्हटलं जातं. आद्य शंकराचार्यांची हीच शिकवण होती- 'शंभर श्रुती जरी म्हणाल्या अग्नी शीत आहे, तरी विश्वास ठेवू नका!'

एक तर निश्चित की, कुठल्याही क्षेत्रातली, कितीही अधिकारी व्यक्ती असो, 'मी म्हणेन तेच खरं' असा तिचा दावा असेल तर आपण सावध असायला हवं. तिला प्रश्न करायला हवेत.

कुणाला काही अधिकार असलाच तरी तो विशिष्ट क्षेत्रात, विशिष्ट बाबतीत असतो. त्यांनी हे भान सोडलं तरी आपण ठेवायला हवं. आजच्या 'माध्यममहिम्या'च्या काळात तर आपण सतर्क राहण्याची फारच मोठी निकड निर्माण झाली आहे. विविध वाहिन्यांवरून 'तज्ज्ञ' मतं तावातावानं मांडून, आपल्या विचारांवर प्रभाव टाकू पाहतात.

अगदी ठळक उदाहरण आहे ते स्वयंघोषित पर्यावरणतज्ज्ञांचं. ही मंडळी सर्वच मोठे प्रकल्प, अणुविद्युत, जनुकीय तंत्रज्ञान अशा अनेक गोष्टींबाबत एकतर्फी, भावनिक प्रचार करत असतात आणि विकासाला नेहमीच वेठीस धरत असतात. राजकीय नेतेही 'एन्रॉन प्रकल्प अरबी समुद्रात बुडवण्याच्या' घोषणा करीत असतात.

तरीही आपण 'व्हय' म्हणतो... त्यांच्यामागे आपण 'जय' म्हणतो! हे थांबवायला हवं. आपण निदान सुरुवात करू शकतो. 'ऑथॉरिटी बायस' टाळण्यासाठी सदैव सजग राहून. तसं ते राहणं आवश्यकच असतं.

'बॉस इज ऑलवेज राइट' हे प्रसिद्ध पोस्टर तुम्ही नक्कीच पाहिलं असेल. बॉसच्या खुर्चीत डोळ्यांवर चष्मा चढवून माकड बसतं असं दाखवलेलं असतं. सत्तेच्या धुंदीत - आपल्याला सगळंच कळतं या भ्रमात - बॉस काही मूर्खपणाचे

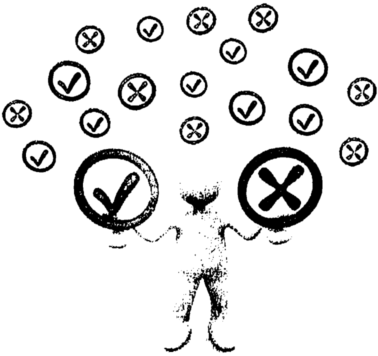
निर्णय घेऊ शकतो, जे अंतिमतः कंपनीच्या अहिताचे ठरू शकतात, हेच त्यातून सूचित केलेलं असतं. तुम्ही ज्या संस्थेत अथवा कंपनीत असाल, तिथे जर 'एकाधिकारशाही' चालत असेल, तर कंपनीच्या नाही तरी स्वतःच्या भवितव्याचा तुम्ही गांभीर्यानं विचार करायला हवा!

आपल्या ध्यानातही येत नाही; पण सगळ्याच जाहिरातींमध्येही आपल्या 'ऑथॉरिटी बायस'चा पुरेपूर उपयोग केला जातो. आपल्या अगदी पदोपदीच्या निर्णयावर प्रभाव पाडण्यासाठी. आपण केव्हा, काय, कुठे विकत घ्यायला हवं, कोणता ब्रॅन्ड वापरायला हवा, कुठली योजना आपलं जन्माचं कल्याण करू शकते हे सतत 'अधिकारवाणी'नं सांगितलं जात असतं आणि कळत नकळत ते आपण स्वीकारतही असतो.

एखाद्या 'वॉटर प्युरिफायर'ची जाहिरात करताना हेमा मालिनी 'यही है शुद्ध पानी' असं आपल्याला (गोड हसत पण तरीही) ठणकावून सांगत असते. तिला हा अधिकार कोणी दिला- वॉटर प्युरिफिकेशन तंत्रातलं तिला किती कळतं- हे प्रश्न मात्र आपल्याला पडत नाहीत, (भरपूर पैसे घेऊन) तिनं केलेली 'पोपटपंची' ही आपल्या लेखी 'अधिकारवाणी' ठरत असते.

टूथपेस्टच्या जाहिरातीत हमखास एप्रन चढवलेले डॉक्टर्स दाखवले जातात. ते खरे डॉक्टर नसतात, मॉडेल असतात. पण केवळ 'एप्रन' पाहून आपण त्यांना दातांच्या आरोग्याविषयी सल्ला देण्याचा अधिकार बहाल करून टाकतो. मौज अशी की ते 'डेन्टिस्ट' असल्याचं भासवलं जात असलं, तरी ते 'डॉक्टर' दिसावेत म्हणून त्यांच्या गळ्यात स्टेथोस्कोपही लटकत असतो. कुठला डेन्टिस्ट स्टेथोस्कोप वापरतो ते जाहिरातवालेच जाणोत!

खरा मुद्दा तो नाहीय. जो आहे तो फारच गंभीर आहे. खऱ्याखुऱ्या नव्हे तर फक्त दिखाऊ 'ऑथॉरिटीज' आपल्या निर्णय प्रक्रियेवर इतका सहज प्रभाव पाडू शकत असतील तर... कठीण आहे, दुसरं काय!



२.

लाडके समज पडताळून पहा!

धर्मराज आणि दुर्योधनाची ती गोष्ट तुम्हाला आठवते का?

यज्ञप्रसंगी अतिथी जमलेले असतात. कृष्ण प्रथम दुर्योधनाला बोलावतो आणि म्हणतो, 'बाहेर जे अतिथी जमले आहेत, त्यात सज्जन किती आहेत, हे पाहून मला सांग.' नंतर तो धर्मराजाला बोलावून 'बाहेर दुर्जन किती आहेत,' ते पाहायला सांगतो. दुर्योधन परत येऊन सांगतो, 'मला एकही सज्जन आढळला नाही.' धर्मराजाला मात्र त्याच अतिथींमध्ये एकही दुर्जन आढळलेला नसतो. 'जशी दृष्टी तशी सृष्टी'चं हे प्रतीकात्मक उदाहरण झालं. पण हे सृष्टीचं वास्तव आकलन नव्हे. यात धर्मराजाचा 'चांगुलपणा' डोकावत असला, तरी तो प्रत्यक्षात त्याचा 'भाबडेपणा'च ठरतो. दोघांचंही निरीक्षण/आकलन हे चूकच ठरतं.

जगात बरी, वाईट दोन्ही प्रकारची माणसं असतात, हेसुद्धा एक ढोबळ विधान झालं. प्रत्यक्षात प्रत्येक माणसात काही गुण, काही दोष असतात. तुम्ही विशिष्ट चष्म्यातून जग पाहिलं, तर ते खरं कसं आहे, हे समजू शकत नाही. 'माणसं जोडावी कशी?' हे माझं पुस्तक वाचून, नगरपरिषदेच्या सदस्य असलेल्या एका बाईंचं पत्र आलं होतं.

'तुमचं पुस्तक मला आवडलं. माणसं जोडावीत, समाजासाठी काही करावं असं मलाही वाटतं. खरं तर तोच माझा ध्यास आहे,' असं त्यांनी म्हटलं होतं. पुढचं पत्र मात्र फारच मजेशीर होतं. त्यांनी लिहिलं होतं, 'माणसं जोडावी कशी

हे तुम्ही उलगडून सांगितलं आहे, पण मुळात ती जोडण्याच्या लायकीची तर हवीत! आपण कितीही चांगले वागलो तरी समोरच्यांची मनं निर्मळ नसतात, त्याचं काय? मला भेटलेली माणसं एकजात स्वार्थी, संधिसाधू, एवढंच नव्हे तर गैरफायदा घेऊ पाहणारीच होती. अशी माणसं जोडायची कशी?'

एक तर निश्चित होतं, स्त्री म्हणून समाजकारणात वावरणाऱ्या त्यांना, काही वाईट अनुभव आले असणार. तरीही सगळीच माणसं एकजात संधिसाधू, गैरफायदा घेणारी कशी असतील? पण बाईंचा तो समज अगदी ठाम होता. पत्राला उत्तर देताना मी त्यांना एकच प्रश्न केला. 'सगळीच माणसं वाईट असतात, असं तुमचं ठाम मत असेल तर अशा माणसांसाठी खूप काही करावंसं तुम्हाला का वाटतं?' या प्रश्नाला त्यांचं काही उत्तर आलंच नाही!

तुमचे काही ठाम पूर्वग्रह असतील तर ते तुमच्या विचारांना कलुषित करत राहतात. माझ्या एका मित्राच्या मते 'हे पैसेवाले सगळे लेकाचे डँबिस असतात.' थोडक्यात, डँबिस असल्याशिवाय, लांडीलबाडी केल्याशिवाय, इतरांना फसवल्याशिवाय कुणी पैसे कमवूच शकत नाहीत, श्रीमंत होऊच शकत नाही, हे त्याचं अगदी ठाम मत होतं. खरं तर त्यात स्वतःला भ्रामक दिलासा देणारा, दुसरा एक छुपा समजही होता - स्वतःविषयीचा. तो असा, 'मी डँबिस नाही, म्हणून मी श्रीमंत होऊ शकत नाही.' (श्रीमंतांचा असा घाऊक द्वेष करणाऱ्या मंडळींना शंतनुराव किर्लोस्कर म्हणत असत, 'श्रीमंतांचा द्वेष करा हवं तर - श्रीमंतीचा कशाला करता?')

आपल्या प्रत्येकाचेच काही विचार, समज, दृष्टिकोन असतात, मतं असतात. आपण ज्या भवतालात वाढतो, जे पाहतो, ऐकतो, वाचतो, ज्या संस्कारांमध्ये घडतो, आपल्याला जे अनुभव येतात, जी माणसं भेटतात; त्या साऱ्यांतून आपले समज तयार होत असतात. हे खरंय की आपल्या 'समजां'ना आपल्या अनुभवांचा आधार असतो - पण अनेकदा चार-दोन अनुभवांच्या आधारे (क्वचित एखाद्याही) आपण काही सरधोपट निष्कर्ष काढत असतो.

जयश्रीचा पक्का समज म्हणजे, 'कामवाल्या बाया उर्मट असतात.' मी एका सुस्वभावी कामवालीचं उदाहरण दिलं तर 'ती एक अपवाद म्हणता येईल.' आणखी काहींची उदाहरणं दिली तरी त्याही अपवादच! थोडक्यात काय, कामवाल्या उर्मट असतात, हे तिच्या लेखी त्रिकालाबाधित सत्य असतं. प्रत्यक्षात

ते चुकीचं आहे कारण ते स्पष्ट 'ओव्हरजनरलायझेशन' आहे.

होतं काय... आपले जे काही समज असतात, ते आपले असल्यानं अर्थातच 'लाडके समज' असतात. साहजिकच ठामही असतात. ते बदलणं आपल्याला मानवत नाही. ते बदलणं म्हणजे आपलं 'चुकत होतं' अशी कबुली देण्यासारखं वाटतं. त्यात कमीपणा वाटतो. परिणामी आपण पुढचं सारं आयुष्य या पूर्वग्रहांच्या आधारेच रेटत राहतो.

आपल्या ज्या वैचारिक भूमिका असतात त्या संदर्भात तर आपण कित्येकदा कट्टरतेच्या पातळीवर जातो. मग त्या 'उजव्या' असोत की 'डाव्या'. मार्क्सची भाकितं चुकीची ठरली, साम्यवादाचा डोलारा कोसळला तेव्हा काय झालं? खरं तर साम्यवाद अव्यवहार्य असल्याचं (प्रचंड किंमत मोजल्यानंतर) सिद्ध झालं. पण तरीही जगभरातली डावी मंडळी ते मान्य करत नाहीत. 'हा पराभव साम्यवादाचा नसून, तो राबविणाऱ्या मंडळींचा होता,' अशा मखलाशी करतात. प्रश्न असा आहे - त्यांच्या मते आदर्श (म्हणूनच अव्यवहार्य!) असा हा साम्यवाद राबविण्यास पात्र - अशी आदर्श मंडळी आणायची तरी कुठून? वास्तव हेच आहे की आपण वर्षानुवर्षे उरापोटी बाळगलेले समज सपशेल चुकीचे होते, हे मान्य करायला धैर्य लागतं. 'साम्यवादानं आम्हाला चकवलं' हे कबूल करण्याचं धाष्ट्र्य एखाद्याच सदानंद वर्देंकडे असतं, बाकीचे मात्र आपली मतं बदलत नाहीत. ही जी वैचारिक गफलत आहे, तिला 'कन्फर्मेशन बायस' म्हटलं जातं. 'माय साइड बायस' असंही संबोधलं जातं. खरं तर जेव्हा आपल्या गृहीतकांवर प्रश्नचिन्ह उभं करणारं काही घडतं, ती आपले (ठाम) समज पडताळून पाहण्याची संधी असते. पण...

आपल्या मेंदूची एक सवय असते, जे न रूचणारं असतं ते सोयिस्करपणे डावलणं, विसरणं. समोर येईल त्यातलं सोयिस्कर तेवढं उचलणं, त्याचा आपल्याला हवा तसा अन्वय/अर्थ लावणं. आपली मतं 'कन्फर्म' होतील असेच 'पुरावे' गोळा करून पुन्हा आपल्या मतांना रेटत राहणं. म्हणूनच आस्तिक मंडळींना सतत देवाच्या अस्तित्वाचे प्रत्यय येत राहतात, तर नास्तिकांना त्याच्या नसण्याचे. दोघेही ज्या हिरिरीनं आपली मतं मांडत असतात, त्यावरूनच हा 'कन्फर्मेशन बायस' किती जबरदस्त असतो हे दिसून येतं.

अनेकदा असं आढळतं की, जितकं विरोधी बोललं जाईल तितकी मतं

अधिक कट्टरतेकडे झुकू लागतात. यालाच 'बॅक फायर इफेक्ट' म्हणतात. होतं काय, आपल्या 'मता'मध्ये आपलं 'मन'ही गुंतलेलं असतं. आपल्या मनाला दुखावणारं आपण कसं स्वीकारणार?

त्यामुळेच सत्य काय आहे, तथ्य कशात आहे, इकडे सोयिस्कर दुर्लक्ष केलं जातं. पण हे शहाणपणाचं निश्चित नव्हे. कारण तुम्ही स्वीकारलं नाहीत म्हणून 'सत्य' बदलत नसतं. आयन रॅन्डनं म्हटल्याप्रमाणे, *'इफ यू डोन्ट ॲक्सेप्ट द रिॲलिटी, रिॲलिटी वाइप्स यू आऊट!'* वास्तव न स्वीकारणं हे अनेकदा महागातही पडू शकतं. तरीही मंडळी 'माझं तेच खरं' म्हणत राहतात. आपापल्या परीनं, आपापल्या क्षेत्रात (कळत नकळत) ही गफलत करतच राहतात.

अगदी अभ्यास, पाहणी, सर्वेक्षण करणारेही अपवाद नसतात. प्रश्नावली अशीच तयार करायची की अपेक्षित उत्तरंच मिळावीत. तज्ज्ञांची मतं घेतानासुद्धा आपल्या बाजूचे तज्ज्ञच निवडायचे! अशा मंडळींना नवी 'इन्फर्मेशन' नकोच असते. त्यांना त्यांच्या मताचं 'कन्फर्मेशन'च हवं असतं! म्हणूनच, जे एखाद्या पक्षाचे समर्थक असतात त्यांना सगळं त्या पक्षाला अनुकूल असंच दिसतं. जे विरोधक असतात त्यांना नेमकं उलट दिसतं. उद्योग-विश्वातही हे चालतंच. कंपनी व्यवस्थापनाला त्यांच्या योजना, त्यांची धोरणं कशी यशस्वी ठरताहेत, याचेच पुरावे दिसत राहतात. हे कंपनीच्या हिताचं नसतं, कारण त्यात वास्तवाकडे दुर्लक्ष होतं. डॉक्टरांच्या संदर्भातही असं म्हटलं जातं की, प्रत्येक डॉक्टरची काही लाडकी निदानं असतात. प्रत्यक्षात प्रत्येक केस वेगळी असते, पण सारख्या भासणाऱ्या केसचं तेच (आपलं लाडकं) निदान करून उपचार सुरू करणारे डॉक्टर्स हे 'कन्फर्मेशन बायस'चेच बळी असू शकतात.

एवढंच काय शास्त्रज्ञ, संशोधकसुद्धा या गफलतींत गुरफटू शकतात. (शेवटी तीही माणसंच!) त्यांच्या संशोधनाला आव्हान देणारं नवं संशोधन समोर आलं की तेही त्यातील त्रुटी शोधणं, निवडक माहितीचा हवा तसा अन्वय लावणं, जे गैरसोयीचं तिकडे हेतुतः दुर्लक्ष करणं असे सगळे प्रकार करू शकतात. खरं तर शास्त्रीय सत्य शोधताना, मुद्दाम विरुद्ध वाटतील असे पुरावे मिळवून ते पडताळून पाहायचे असतात. डार्विन तेच करत असत. बोली भाषेत सांगायचं तर - खुंटा हलवून भक्कम करणं! म्हणूनच म्हटलं जातं - *इन सायन्स, यू मुव्ह क्लोजर टू द ट्रूथ बाय सीकिंग एव्हिडन्स टू द कॉन्ट्ररी.* हीच पद्धत आपल्या 'मतां'बद्दलही

'अंधश्रद्धा' काळाच्या ओघात टिकत नाहीत. मात्र जे भावनिक, आस्थेचे विषय असतात त्या संदर्भातल्या अंधश्रद्धा या वर्षानुवर्षेच काय, युगानुयुगे टिकणाऱ्या असतात. त्यातूनच कट्टरता उद्भवते. जिथे कट्टरता असते तिथे तर्कशुद्धता, वस्तुनिष्ठता संभवतच नाही!

वापरता आली तर? पण तसं होत नाही. कुठलाही ठोस आधार नसतानाही, मंडळी आपली मतं रेटतच राहतात.

ही त्याची काही उदाहरणं...

पवनचक्क्यांमुळे पावसाचं प्रमाण कमी होतं.

मोठ्या धरणांमुळे भूकंप होतात.

टॉन्सिल्स कापल्याने उंची वाढते.

हे खरं तर 'वैज्ञानिक अंधश्रद्धे'चेच नमुने म्हणावे लागतील. अर्थात अशा 'अंधश्रद्धा' काळाच्या ओघात टिकत नाहीत. मात्र जे भावनिक, आस्थेचे विषय असतात त्या संदर्भातल्या अंधश्रद्धा या वर्षानुवर्षेच काय, युगानुयुगे टिकणाऱ्या असतात. त्यातूनच कट्टरता उद्भवते. जिथे कट्टरता असते तिथे तर्कशुद्धता, वस्तुनिष्ठता संभवतच नाही!

आपली 'पूर्वग्रहप्रियता' ही आपल्या असंख्य गैरसमजांची, चुकीच्या धारणांची बनलेली असते. म्हणूनच 'कन्फर्मेशन बायस' हा सर्व 'कलदोषां'मध्ये सर्वाधिक तापदायक मानला जातो. व्यक्तीव्यक्तींमधल्याच नव्हे तर दोन समूहांमधल्या, देशादेशांमधल्या असंख्य गैरसमजांच्या, मतभेदांच्या आणि छोट्या-मोठ्या संघर्षांच्या मुळाशी हा 'कलदोष'च असतो.

'एकच एक सत्यधर्म असू शकतो,' या दुराग्रहातूनच दोन संप्रदायांमध्ये हिंसक घटना उद्भवत असतात.

आपण 'समजां'चा प्रभाव समजून घेत आहोत. आपले हे 'समज' नेहमी इतरांविषयी किंवा इतर बाबतीतच असतात असं मात्र नाही. आपले स्वतः विषयीही काही 'लाडके समज' असतातच. आपलं काम कसं नेहमीच परफेक्ट असतं, व्यवहाराला आपण एकदम चोख असतो, इ. इ. म्हणूनच समोरचे जेव्हा आपली स्तुती करत असतात, तेव्हा ते आपल्याला चटकन पटतं. ते

तुमचे समज, तुमची मतं - ती कुठल्याही बाबतीत असोत, वेळोवेळी पडताळून पाहत रहा. त्यांची तुम्ही स्वतःच 'उलटतपासणी' करीत चला. त्यातून टिकतील ती खरी. आवश्यक तेव्हा स्वतःची मतं, समज बदलण्याची तयारी ठेवा. 'माझं तेच खरं' यापेक्षा 'खरं ते माझं' ही भूमिका घ्या.

'खरं' बोलताहेत असा आपण समज करून घेतो. तेही एका अर्थी सोयिस्कर 'कन्फर्मेशन' किंवा 'सेल्फ व्हेरिफिकेशन'च असतं. तुमची ही प्रवृत्ती... खरं तर तुमचा हा 'वीक पॉईंट' ज्योतिष सांगणाऱ्या मंडळींना चांगला माहिती असतो. जरा आठवा, तुमचा हात पाहून 'ज्योतिषी' काय सांगत असतो? 'तुम्ही मनानं मोकळे आहात... कष्ट करणारे आहात, पण काही लोक तुमचा फायदा घेतात... तुमची पात्रता खूप असूनही तुम्हाला हवं तेवढं यश मिळालं नाहीय...'

ग्रेट! पटतंच तुम्हाला. तुम्हालाच काय, सगळ्यांनाच पटतं. प्रत्येकाला पटू शकेल असंच ते बोलत असतात. या वेळी त्यांच्यासमोर तुम्ही असता एवढंच. (मानसतज्ज्ञ बर्ट्राम फॉरर यांनी तथाकथित ज्योतिष्यांची ही मखलाशी प्रथम निदर्शनास आणली. त्यामुळे याला 'फॉरर इफेक्ट' असंही म्हटलं जातं).

या मंडळींची भाकितंही किती सहज पटणारी - अर्थात 'कन्फर्म' होणारी असतात. मग ती व्यक्तिशः तुमच्यविषयीची असोत की तुमच्या उद्योगव्यवसायाबाबत असोत. उदाहरणार्थ,

'पुढचा काही काळ कसोटीचा असेल!' हे कुठल्याही काळाशी जुळणारं भविष्य. आपण ते जुळवून घेतोच. म्हणजे काय तर चांगलं, सोयिस्कर ते उचलायचं - बाकीचं सोडून द्यायचं.

अशा मखलाशांना बळी पडण्यात शहाणपण ते कोणतं?

म्हणूनच तुमचे समज, तुमची मतं - ती कुठल्याही बाबतीत असोत, वेळोवेळी पडताळून पाहत रहा. त्यांची तुम्ही स्वतःच 'उलटतपासणी' करीत चला. त्यातून टिकतील ती खरी. आवश्यक तेव्हा स्वतःची मतं, समज बदलण्याची तयारी ठेवा.

'माझं तेच खरं' यापेक्षा 'खरं ते माझं' ही भूमिका घ्या.

आणि शेवटी... होमिओपॅथी! होमिओपॅथीच्या उल्लेखाशिवाय हे विवेचन

अपुरं राहील. 'होमिओपॅथी' विषयीची अनेकांची मानसिकता हा 'कन्फर्मेशन बायस'चा कळसच म्हणावा लागेल. होमिओपॅथीसंदर्भात जितके गैरसमज, जितके पूर्वग्रह जगभरात वर्षानुवर्षे आहेत, तितके क्वचितच इतर कुठल्या बाबतीत असतील. होमिओपॅथी हे शास्त्र नव्हेच, ती एक अंधश्रद्धा आहे, थोतांड आहे, होमिओपॅथीच्या त्या 'साबुदाण्यांच्या गोळ्यां'त औषध नसतंच - होमिओपॅथी घेतल्यानंतर जो काही 'फरक' रुग्णाला जाणवतो तो फक्त आभास असतो, 'प्लॅसिबो इफेक्ट' असतो वगैरे वगैरे. काही देशांमध्ये होमिओपॅथी प्रॅक्टिस करण्यावरही बंदी आहे.

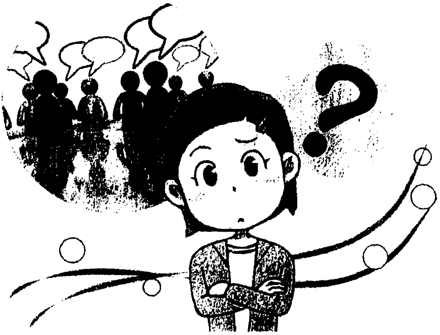
'होमिओपॅथी'ला शास्त्र मानण्यात अडचणी असणारे काही तज्ज्ञ निदान 'होमिओपॅथी'चा अनेकांना उपयोग होतो, हे मान्य करतात. मात्र काही महाभाग तेही नाकारतात. इथे प्रश्न असा येतो - विद्वानांची मतं खरी मानायची की रुग्णांचे प्रत्यक्ष अनुभव?

असाध्य मानल्या गेलेल्या दुखण्यांप्रमाणेच 'कॅन्सर'वरही होमिओपॅथी घेऊन आज नॉर्मल आयुष्य जगत असणाऱ्या हजारो रुग्णांचं काय? तोही 'प्लॅसिबो इफेक्ट'च समजायचा काय?

डॉ. शैलेश देशपांडे यांच्या 'सर्च' क्लिनिकमधून उपचार घेतलेल्या अशा शेकडो रुग्णांच्या प्रत्यक्ष मुलाखती घेऊन मी स्वतः 'होय, होमिओपॅथी तुम्हाला वाचवू शकते' हे पुस्तक लिहिले आहे. दस्तुरखुद्द मा. अण्णा हजारेंसह, हजारोंचं त्यामुळे मत परिवर्तनही झालं आहे.

इथे मी एवढंच आवर्जून सुचवेन-

ही वस्तुस्थिती आहे की आजकाल कॅन्सरचं प्रमाण वाढतं आहे. होऊ नये - पण उद्या तुम्हाला किंवा तुमच्या जवळच्या कुणाला कॅन्सर उद्भवला तर... तुमचं मत काहीही असू द्या, होमिओपॅथी अवश्य घेऊन पहा. कारण 'पूर्वग्रहां'पेक्षा आयुष्य नक्कीच अधिक मोलाचं असतं.



३.

ऐकावे जनाचे...

तो दिवस मी कधीच विसरणार नाही. पुण्यातले गणपती एकाएकी दूध पिऊ लागले होते. माझा तर स्वतःच्या डोळ्यांवर विश्वासच बसत नव्हता. सुशिक्षित मंडळी, स्त्री-पुरुष, तरुण-वृद्ध - सारेच दुधाच्या वाट्या घेऊन जवळजवळ धावतच सुटले होते. सार्वजनिक गणेश मंडळांच्या गणपतींच्या मूर्तींपुढे लोकांच्या रांगा लागल्या होत्या. मी जरा पुढे जाऊन 'खरंच का गणपती दूध पितोय' हे पाहण्याचा प्रयत्न केला, तेव्हा मंडळाच्या एका कार्यकर्त्यानं काठी उगारून मला हुसकावून दिलं.

तेवढ्यात दोन स्त्रियांचं संभाषण माझ्या कानी पडलं. एक जण दुसरीला विचारत होती, ''मी फ्रिजमधलं दूध तसंच आणलंय. चालेल ना... की गरम करायला हवं होतं?''

''चालेल अगं. मीही थंडच आणलंय!'' दुसरी उत्तरली.

मी कपाळावर हात मारून घेतला.

'गणपतीला दूध थंड चालेल की गरम' असा प्रश्न काहींना पडला होता, पण हे प्रश्न कुणालाच पडले नव्हते :

- गणपती एकाएकी दूध का पिऊ लागले?
- पुण्यातलेच का? आजच का?
- दूधच का? मध का नाही? मोदक का नाही खाऊ लागले?

- कळलं कसं की ते दूध पिताहेत? पहिल्यांदा कुणी पाजलं दूध? त्याला का वाटलं आज गणपतीला दूध पाजावं...

नंतर काहींनी शाडूच्या मातीच्या केशाकर्षणानं दूध कसं ओढलं जातं, याचा खुलासा केला. पण तोपर्यंत हजारो लिटर दूध मूर्तींच्या पोटात गेलं होतं.

छे... यात श्रद्धेचा काही भाग नव्हताच. ही केवळ 'कळप मनोवृत्ती' होती. सगळे पाजताहेत म्हणून... एवढंच. मला खातरी आहे, गणपतीवर श्रद्धा असणाऱ्या अनेकांनी, त्या सामुदायिक आचरटपणात भाग घेतला नसणार.

मला स्वतःला हेही कोडं उलगडलेलं नाही की काही ठराविक (ठिकाणचे) गणपती 'नवसाचे' म्हणून प्रसिद्ध असतात. ते का? इतर देवळातल्या गणपतींना भक्ताच्या मनोकामना पूर्ण करण्याचा अधिकार नसतो का? देवांमध्येही असा भेदभाव का करतो आपण?

पुन्हा उत्तर तेच - कळप मनोवृत्ती. सगळे म्हणतात म्हणून... त्यातून विशिष्ट देवस्थानांवर भक्तांची गर्दी होऊ लागते. जेवढी गर्दी अधिक, तेवढा भक्तांचा ओढा अधिक. मग हजारो भाविक दर्शनाला जातात हाच पुरावा ठरतो, ते देवस्थान जागृत असल्याचा.

तिथे गेल्यावर नाक का घासायचं? सगळे घासतात म्हणून! केस का उतरवायचे? सगळे उतरवतात म्हणून! अनुकरण करायला अक्कल लागत नसते, किंबहुना ती गहाणच ठेवावी लागते!

तुम्ही हेही पाहिलं असेल, घाटातून जाताना एखाद्या वळणावर एक छोटं देऊळ, दगडाला शेंदूर फासून, रुपया-दोन रुपयांचा हार घालून उभं केलेलं असतं. तिथून जाताना अनेक प्रवासी पटापटा खिशातून नाणी काढून 'देवा'च्या दिशेने फेकतात. नंतर अर्थातच कुणी दाढीवाला ती हसतहसत गोळा करतो. त्याला माहिती असतं - काही वेळा, ज्या बसमधल्या बऱ्याच 'भाविकां'नी मुक्तहस्ते नाणी फेकलेली असतात, ती बसही दुर्दैवाने पुढे दरीत कोसळलेली असते. इथे पुन्हा श्रद्धेचा भाग नसतोच. श्रद्धाच असेल तर नमस्कारावरही भागू शकतं. नाणीच का फेकायची? लोकांच्या अशा भाबडेपणाचं, घाऊक श्रद्धेचं भांडवल करून अनेकांची 'दुकानदारी' खुलेआम चालत असते.

सगळ्या बुवांचं, बापूंचं फावतं ते या कळप मनोवृत्तीमुळेच. 'गर्दीमुळे गर्दी' या सूत्रानंच त्यांचं वलय निर्माण होतं. अर्थात जे चलाख असतात ते योजनाबद्ध

रीतीनं स्वतःचं प्रस्थ वाढवत असतात. त्यांचे 'हुजरे' त्यांचं रीतसर मार्केटिंग करत असतात. मग हजारो अनुयायी असणं हाच त्यांचा सिद्ध पुरुष - भगवानाचा अवतार - असण्याचा दाखला ठरतो. अशा मनोवृत्तीमुळेच काही वेळा सुमार मंडळीही नेतेपदी पोहोचतात... त्यांच्या शोभायात्रांना/सभांना होणारी गर्दी पाहून इतर मंडळीही सामील होतात. गर्दीनं गर्दी वाढते. इतरांनी टाळ्या वाजवल्या, घोषणा दिल्या, की बाकीच्यांनाही चेव येतो. इथे अनेकदा ट्रक भरून भाडोत्री माणसं आणली असण्याची शक्यता असते.

मोर्चांच्या बाबतीतही तेच होत असतं. जरा मोठा मोर्चा दिसला की आजूबाजूचेही सामील होऊ लागतात. अर्थात त्यांना 'बघता काय? सामील व्हा,' हे खणखणीत आवाहन असतंच. कळपात सामील होताना छान वाटतं, सुरक्षित वाटतं - त्याहीपेक्षा इतरांच्या (त्यातही शेकडोंच्या, हजारोंच्या) विचारांप्रमाणे विचार करणं सोयीचं वाटतं. स्वतःचं डोकं चालवण्याची जबाबदारी टाळता येते. या वैचारिक गफलतीला 'सोशल प्रूफ' म्हटलं जातं.

ही कळप मनोवृत्ती अगदी पूर्वापार चालत आलेली आहे. आपल्या रक्तात भिनलेली आहे. पूर्वी माणूस टोळीसोबतच राहत असे. मग टोळीतली माणसं वागतील तसं वागणं, त्यांचं (प्रत्येक बाबतीत) अनुकरण करणं हे ओघानंच येत असे. त्यातून त्याला किमान तगण्याची, सुरक्षिततेची हमी मिळत असे. 'अगं बाबौ...' किंवा त्या वेळी जी काही उत्स्फूर्त आरोळी असेल ती ठोकून बाकीचे पळत सुटले की आपणही पळायचं. 'हे का पळताहेत - काय झालंय, वाघ आलाय का, बघू तर खरं', असं 'शहाणपण' त्या वेळी दाखवू पाहणारा हकनाक अडचणीत सापडण्याचीच शक्यता असे. टोळीत राहणाऱ्याला स्वतंत्र असं अस्तित्व नसायचंच. कुणी काही वेगळा विचार करण्याची शक्यता नव्हतीच. मात्र जसजसं टोळीचं समूहात, समूहाचं समाजात रूपांतर होत गेलं... माणूस शिकत गेला, समाज प्रगत होत गेला, तसतसा व्यक्तीला स्वतंत्र विचार करायला वाव मिळत गेला.

आज परिस्थिती बदललेली आहे. व्यक्ती समाजात राहत असली तरी प्रत्येक व्यक्तीचं स्वतंत्र अस्तित्व असतंच. स्वतःचं जीवन ही तिची स्वतःचीच जबाबदारी असते. निर्णय तिचे तिलाच घ्यायचे असतात. परिणाम तिनंच भोगायचे असतात. मुळात विचार ही व्यक्तीच करू शकते, त्यानुसार कृतीही

व्यक्तीच करू शकते. नवनिर्मिती ही मुळात व्यक्तीच करत असते... त्यामुळेच 'कळप मनोवृत्ती'ला शरण न जाणं, हे व्यक्तीचं पहिलं कर्तव्य असतं. तेच अंतिमतः तिच्या भल्याचंही ठरत असतं.

हे खरं असलं तरी ही 'कळप मनोवृत्ती' अधूनमधून उफाळून येतच असते. मानसशास्त्र असं सांगतं की व्यक्ती ही एकटी असताना जसं वागते, त्यापेक्षा ती 'जमावा'चा भाग होते तेव्हा अगदी वेगळं वागू शकते. व्यक्ती विवेकानं वागू शकते. जमाव मात्र विवेकशून्य असतो... तो हिंसक होऊ शकतो, विध्वंस करू शकतो. सभा, मोर्चा, आंदोलने अशा प्रसंगात हे अगदी स्पष्ट दिसून येतं. जमावाचा, जनमताचा रेटा कितीही असला, तरी स्वतःच्या मताशी, विचारांशी ठाम राहणारे फार थोडे असतात आणि तेच बहुधा शहाणे ठरतात.

अर्थात हेही खरंय... समाजात आपल्याला राहायचं आहे, त्यामुळे समाजानं आपल्याला स्वीकारावं, आपल्यातलं मानावं ही प्रत्येकाची स्वाभाविक अपेक्षा असते. त्यासाठी आपल्या काही सवयींना प्रसंगी मुरड घालणं, इतरांशी जुळवून घेणं यात काही 'व्यावहारिक शहाणपण' असतंच. लोकांना 'धरून' असावं, चारचौघांत मिसळून असावं, हे धोरणही सोयिस्कर, लाभदायक ठरू शकतं. आपल्याला दिली जाणारी 'रामदासी शिकवण'ही तीच आहे -

'जनी निंद्य ते सर्व सोडोनि द्यावे
जनी वंद्य ते सर्व भावे करावे...'

या शिकवणीत काहीच तथ्य नाही, असं नाही. चोरी, गुन्हेगारी, लांडीलबाडी या समाजात निंद्य मानलेल्या गोष्टी करू नयेत; प्रामाणिकपणा, सचोटी, माणुसकी या 'वंद्य' मानल्या गेलेल्या गोष्टी जोपासाव्यात याबाबतीत दुमत होऊच शकत नाही. पण ही शिकवणही शब्दशः घेणं 'शहाणपणा'चं नाही म्हणता यायचं. समाजात (त्या त्या काळात) काय 'वंद्य' आहे, हाच सद्वर्तनाचा, शहाणपणाचा निकष असता तर कुठल्याच सामाजिक सुधारणा झाल्या नसत्या. चुकीच्या, कालबाह्य, अन्याय्य चालीरीती सुरूच राहिल्या असत्या.

तुम्हाला स्वतःचं आयुष्य स्वतंत्र विचारानं, स्वतःच्या शैलीनं जगायचं असेल, तर 'सोशल प्रूफ'च्या प्रभावापासून स्वतःला जाणीवपूर्वक सुरक्षित ठेवावं लागतं. अगदी पावलोपावली. मी अकरावीनंतर 'नॅशनल स्कॉलरशिप' मिळूनही 'सायन्स'ला न जाता 'आर्टस्'ला जाण्याचा निर्णय घेतला, तेव्हा बहुतेक सर्वांनी

मला वेड्यातच काढलं होतं. प्रा. बडवे यांनी तर पहिल्याच लेक्चरला मला भर वर्गात (माझे गुण समजल्यानंतर) 'वेडे आहात का? तिकडे 'सायन्स'ला जा. अजूनही वेळ गेलेली नाही,' असं बजावलं होतं.

आजही दहावीला चांगले गुण असणाऱ्यांनी सायन्स (फार तर कॉमर्स) शाखेतच जाणं अपेक्षित असतं. सगळ्याच पालकांना आपल्या पाल्याला इंग्रजी माध्यमाच्या शाळेत घालायचं असतं. मौज म्हणजे, परवडत नसलं तरी आजकाल घरकाम करणाऱ्या बायकाही तीच आकांक्षा बाळगत असतात. मुलं मातृभाषेतून चांगली शिकतात, असं जाणकार ओरडून सांगत असले तरी. सगळ्या फॅशन्स, फॅड्स या 'कळप मनोवृत्ती'तूनच सुरू होतात. पूर्वी बेलबॉटम पॅन्टची फॅशन आलेली आठवते. फारशी उंची नसताना मी स्वतःही ती शिवून घेतली होती. मात्र 'आपण भलतेच बेंगरूळ दिसतो' हे ध्यानात आल्यानं मी ती तातडीनं कपाटातच ठेवून दिली होती. पुढे लवकरच ती फॅशन संपुष्टात आली. काही काळ शिंप्यांची चांदी झाली एवढंच! अलीकडे ठिकठिकाणी 'फाटलेल्या' जीन्सची चलती आहे. अशा फाडलेल्या जीन्स या महाग असतात. त्यावर उपाय म्हणून (विशेषतः) मुली, चांगल्या जीन्स आणून त्या स्वतःच कात्री चालवून हव्या तिथे फाडत असतात. फाडफाड इंग्रजी नाही बोलता आलं तरी बिघडत नाही, पण 'फाड फाड जीन्स' घालणाऱ्यांनाच 'हायफाय' मानलं जातं!

जाहिरात क्षेत्रातही या अनुकरणप्रियतेला योजनाबद्ध रीतीनं खतपाणी घातलं जातं असतं. 'करोडों की पसंद' ही तुमचीही पसंती असली पाहिजे, हे सुचवलं जातं. मात्र 'नंबर वन ब्रॅण्ड' हा नेहमीच सर्वोत्तम गुणवत्तेचा असतो असं समीकरण मांडता येत नाही. जाहिरातीच्या तंत्रानं एखादा ब्रॅन्ड 'उचलता' येतोच. म्हणूनच बहुसंख्य वापरतात तोच ब्रॅण्ड आपला, असं ठरवण्यापूर्वी अन्य ब्रॅण्ड्स वापरून पाहायला हरकत नसते.

काही सुमार चित्रपट केवळ त्यातलं एखादं गाणं हिट झाल्यामुळे काही आठवडे तरतात. कारण तेच, गर्दीमुळे अधिक गर्दी. काही गाण्यांच्या वेळी प्रेक्षक पडद्यावर नाणी फेकतात, त्यामुळे ते गाणं 'लय भारी' असं बाकीचे मानू लागतात. काही निर्माते डोअरकीपर्सना स्वतःच नाणी देऊन ठेवतात. ते काही प्रेक्षकांना ती देऊन, विशिष्ट गाण्याला उधळायला लावतात!

टीव्हीवरच्या 'कॉमेडी शो'मध्ये रेकॉर्ड केलेले किंवा प्रेक्षकांना सूचना

देऊन काढलेले (खोटे) हशे टाकले जातात. त्या हशांमुळे तो शो आपल्यालाही 'अधिक' विनोदी वाटतो!

'ज्या अर्थी इतके जण म्हणताहेत, त्याअर्थी ते बरोबर असलं पाहिजे' या पूर्णतः अतार्किक विचाराचा आपल्यावर एवढा पगडा असतो की एखादं आपलं बरोबर असलेलं उत्तरही बदलून आपण चुकीचं उत्तर देऊ शकतो.

ती एक गोष्ट तुम्हाला आठवत असेलच. खांद्यावर शेळीचं कोकरू घेऊन चाललेल्या एकाला समोरून येणारा विचारतो, 'अरेच्चा, तुम्ही डुकराचं पिल्लू का घेऊन चालला आहात?' थोड्या वेळानं दुसरा माणूसही तोच प्रश्न करतो... मग तिसराही. एव्हाना आपण डुकराचं पिल्लूच खांद्यावर घेतलंय याची 'खातरी' पटून तो ते शेळीचं कोकरू रस्त्यावर सोडून देतो. प्रश्न विचारणारे तिघे ते कोकरू उचलतात आणि हसत हसत पोबारा करतात. ते तिघे अर्थातच भामटे असतात आणि त्यांनी मुद्दाम ठरवूनच त्या मुलाला उल्लू बनवलेलं असतं.

इतरांच्या मतांचा अवाजवी प्रभाव टाळण्यासाठी नेहमीच थोडं 'सतर्क' राहावं लागतं. तसं न राहिल्यास आपल्याला रीतसर 'बनवलं' जाऊ शकतं.

हे 'कळप मनोवृत्ती'चं लोण 'ग्रूप मेन्टॅलिटी'पर्यंतही येऊन ठेपतं. बहुतेकांना कुठल्या ना कुठल्या गटाशी जोडलं जाणं हवं असतं. ते अनेकदा सोयिस्करही ठरत असतं. असे गट जमण्यासाठी 'मूळ विदर्भाकडचे' असं एखादं छोटं कारणही पुरतं. अशा गटातली मंडळी परस्परांशी अगदी सहजपणे जुळवून घेतात. मात्र गटाबाहेरील लोकांकडे पाहण्याचा त्यांचा दृष्टिकोन 'आपण असे, तर बाकी सगळे तसे' असा झाला तर तो 'इन ग्रुप आऊट ग्रुप बायस' ठरतो.

काही विशिष्ट निष्ठा, तत्त्वांच्या आधारे गट तयार झाला असेल, तर सदस्य एकमेकांना अवाजवी समर्थन देण्याची शक्यता असते. तिथे मग 'जे सगळ्यांना मान्य ते मलाही मान्य' असा गटानुकूल पवित्रा घेतला जातो. 'उगाच आपण वाईटपणा कशाला घ्या' किंवा 'अकारण मोडता कशाला घाला' असा सूज्ञ विचार केला जातो. याला 'ग्रूप थिंक' म्हटलं जातं.

तुमचं मत इतरांपेक्षा वेगळं असतं तेव्हा ते योग्यच असतं असं नाही, पण योग्य असो नसो - त्यावर चर्चा होणं महत्त्वाचं असतं. तशी ती होणं, गटाच्याही भल्याचं असतं. विशेषतः गटाच्या निर्णयावर जेव्हा काही महत्त्वाची कृती केली जाणार असते तेव्हा. अर्थात प्रत्येक वेळी इतरांपेक्षा आपलं मत, आपला विचार,

नेहमीच 'रंग माझा वेगळा' हा पवित्रा घ्यायची गरज नसते. 'सगळे म्हणतात तेच बरोबर' या टोकापासून 'सगळे म्हणतात ते चुकीचं' या टोकापर्यंत जाण्याचीही गरज नसते. मुद्दा आहे तो सगळे म्हणतात ते चूक की बरोबर, यावर स्वतः विचार करण्याचा. इतरांच्या मतांचा आपल्या विचारांवर अवाजवी प्रभाव पडत नाहीय ना - यासाठी सतर्क राहण्याचा.

आपलं वागणं वेगळंच असलं पाहिजे असाही काही नियम नाही. नेहमीच 'रंग माझा वेगळा' हा पवित्रा घ्यायची गरज नसते. 'सगळे म्हणतात तेच बरोबर' या टोकापासून 'सगळे म्हणतात ते चुकीचं' या टोकापर्यंत जाण्याचीही गरज नसते. मुद्दा आहे तो सगळे म्हणतात ते चूक की बरोबर, यावर स्वतः विचार करण्याचा. इतरांच्या मतांचा आपल्या विचारांवर अवाजवी प्रभाव पडत नाहीय ना - यासाठी सतर्क राहण्याचा.

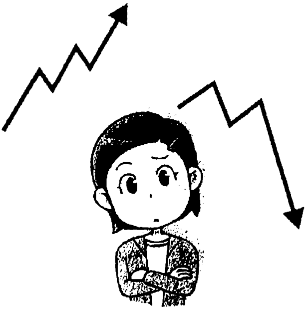
जिथे काही फायद्यातोट्याचा किंवा कुठल्या तत्त्वाचा प्रश्न नसतो, किंवा जेव्हा सारंच संदिग्ध असतं आणि चिकित्सेला वेळ अथवा वाव नसतो, अशा वेळी इतरांचं अनुकरण करणं, सोयीचंही ठरू शकतं. अनोळखी प्रदेशात प्रथमच सफर करताना ज्या रेस्टॉरंटमध्ये गर्दी दिसते, त्या रेस्टॉरंटमध्ये जाण्यात काही फारशी गफलत नसते. क्वचित कधीतरी 'सेफ साइड'ला राहण्यासाठी तेवढ्यापुरतं कळपाचं अनुकरण करायलाही हरकत नसते. कुठे बॉम्बस्फोट झाल्यामुळे, पूर आल्यामुळे लोक पळताना दिसले तर पळावं आपणही. पण गणपती दूध पिताहेत म्हणून आपणही वाटीत दूध घेऊन धावत सुटावं का?

शेकडो असोत, हजारो असोत - 'एवढे लोक काय मूर्ख आहेत का?' या प्रश्नाचं उत्तर 'असू शकतात,' हेही आहेच.

म्हणूनच तर शहाणीसुरती मंडळी बजावत असतात - ऐकावे जनाचे, करावे मनाचे!

४.

यशाची ‘गॅरंटी’ नसतेच



एक ‘चायवाला’ देशाचा पंतप्रधान होऊ शकतो. स्टेशनवर वृत्तपत्र विकणारा मुलगा पुढे देशाचा राष्ट्रपती होऊ शकतो. साधा बस कंडक्टर असणारा रजनीकांत सुपरस्टार होऊ शकतो. अशी थोडीथोडकी नव्हे, शेकडो उदाहरणं देता येतील. अशी उदाहरणं निश्चितच प्रेरणा देतात. ‘आपण त्यांच्यासमान व्हावे’ असा बोधही घेता येतो. प्रश्न असा आहे - आपण त्यांच्या ‘समान’ होण्याची, असं उत्तुंग यश मिळवण्याची कितपत शक्यता असते? फारच थोडी!

होय, अशी शेकडो उदाहरणं असतात, पण त्याच वेळी प्रयत्न करूनही यश मिळवू न शकलेल्यांची हजारोच नव्हे, लाखो उदाहरणं असतात. एवढंच की त्यांची उदाहरणं कुणी देत नसतं. तशी ती देता येतही नसतात, कारण मुळात त्यांची नावं कुणी ऐकलेली, वाचलेली नसतात.

यशस्वी व्यक्तींच्याच मुलाखती घेतल्या जातात. सरळ आहे, अयशस्वी मंडळींच्या मुलाखती कोण घेणार? घेतल्या तरी त्या वाचणार कोण? यशस्वी व्यक्तींचीच चरित्रं प्रकाशित होतात. यशस्वी मंडळीच आत्मचरित्रं लिहितात. परिणामी, नेहमी यशाचाच बोलबाला होतो. यशाचाच गवगवा होतो.

तो तसा होण्यात गैर काहीच नाही... पण त्यामुळे कळत नकळत नेहमी यशच समोर येत राहतं. यशाचाच विचार केला जातो. यशाला झुकतं माप दिलं जातं... खरं तर यशाच्या शक्यतेला. ती एक शक्यता असते हे खरंय; पण

कुठेतरी 'आपणही यशस्वी होऊ' अशी खातरी बाळगली जाते. अपयशाच्या शक्यतेकडे दुर्लक्ष केलं जातं. पर्यायानं याही वास्तवाकडे दुर्लक्ष केलं जातं की एक उद्योग यशस्वी होतो, त्याच वेळी शेकडो उद्योग गुंडाळले गेलेले असतात.

आजकाल देशात 'स्टार्ट अप'चं युग सुरू झालं आहे. जसं एकविसाव्या शतकाच्या प्रारंभी वेबसाइटसचं झालं होतं तसं. त्या वेळी जन्माला येणारी प्रत्येक वेबसाइट नवी आणि जगावेगळी असायची. मात्र आठवडाभरातच महाजालातल्या कृष्णविवरात ती विरून जायची. आज नवउद्योगांचं तसं झालं आहे. दर दिवशी, एखादा 'नवी कल्पना असलेला जगातील आगळा उद्योग' सुरू होत असतो. वृत्तपत्रांत पानभर जाहिराती केल्या जातात. अनेकदा खासगी गुंतवणूकदार - ज्यांना 'एंजल इन्व्हेस्टर' म्हटलं जातं - यात आपली संपत्ती पणाला लावत असतात. काही वर्षांतच एक मोठा उद्योग म्हणून नावारूपाला येण्याची स्वप्नं बघितली जातात. पण... महिनाभरात तो उद्योग, ते ॲप, तो गुंतवणूकदार सगळेच गायब झालेले असतात.

'तंत्राग्नी' या एका वृत्तपत्रीय लेखामध्ये या करकरीत वास्तवाकडे लक्ष वेधले आहे. मौज वाटेल, आश्चर्य वाटेल; पण ही एक विलक्षण प्रथा सुरू झाली आहे... विशेषतः बेंगळुरूमध्ये. नवउद्योगांच्या अंत्यविधीची. जो उद्योग गतप्राण झाला आहे, त्याच्या मालकानं आपल्या उद्योगाचं प्राणोत्क्रमण नेमकं कशामुळे झालं, याचा आढावा घ्यायचा... इतरांनीही मृत उद्योगाबद्दल 'चार शब्द' बोलत श्रद्धांजली वाहायची. मृतांस मंत्राग्नी, भडाग्नी देतात, तसा हा तंत्राग्नी! या सगळ्याचा हेतू हा की पुढे असा उद्योग करू इच्छिणाऱ्यास मार्गदर्शन मिळावं... आदल्याच्या चुका पुढच्यानं टाळाव्यात.

हे सगळं मी इथे तपशिलात दिलं याचा हेतू, नवउद्यमींना नाउमेद करणं हा नाही, सावध करणं हा आहे. होतं काय - कुठल्याही क्षेत्रात, जे टिकतं त्याचीच दखल घेतली जाते. जे फसतं ते दृष्टिआड केलं जातं. यालाच 'सर्व्हायवरशिप बायस' म्हटलं जातं. या कलदोषामुळे अर्थातच चुकीचे निष्कर्ष काढले जातात, चुकीचे निर्णय घेतले जातात.

पदवीपरीक्षेत पहिल्या पाच क्रमांकाच्या विद्यार्थ्यांमध्ये - असं ध्यानात येतं - त्यातील तीन विद्यार्थी हे एकाच शाळेतून आलेले आहेत. या वरून त्या शाळेतल्या शिक्षणाचा दर्जा उत्तमच असण्याचा निष्कर्ष काढता येतो का? नाही

काढता येत. तिघे एका कसोटीला उतरले हे खरंय; पण त्याच शाळेतल्या इतर शेकडो विद्यार्थ्यांचं काय झालं, याचं विश्लेषण केल्याशिवाय 'सत्य' समोर येऊ शकत नाही.

आणखी एक मजेशीर उदाहरण देता येईल. वास्तुरचना क्षेत्रातलं. जुन्या काळातल्या काही वास्तू या अद्याप टिकून असतात. त्यांची बांधणीही सुरेख असते. पण तेवढ्यावरून पूर्वीच्या काळी सर्वच वास्तू सुरेख व टिकाऊ बांधल्या जात असत, असा निष्कर्ष काढणं चुकीचं ठरू शकतं. न टिकलेल्या, सुमार बांधणी असलेल्या अनेक वास्तू काळाच्या उदरात गडप झालेल्या असतात, त्यांचं काय? ठराविक, विशिष्ट अशा व्यक्तींकडे अथवा गोष्टींकडेच लक्ष देणं, तसंच त्या व्यतिरिक्त असंख्य व्यक्तींकडे, गोष्टींकडे दुर्लक्ष करणं, त्या दृष्टिआड करणं म्हणजेच 'सर्व्हायवरशिप बायस'. हा एका अर्थी 'सिलेक्शन बायस'चाच प्रकार म्हणता येईल. ज्या वास्तवाकडे, तपशिलाकडे, प्रमाण वा पुराव्यांकडे असं दुर्लक्ष केलं जातं, त्याला नसीम तलेब यांनी 'सायलेन्ट एव्हिडन्स' म्हटलं आहे. अस्तित्वात असलेला पण विचारात न घेतला गेलेला मूक पुरावा.

या वैचारिक गफलतीमुळे आपण आपल्या यशाची 'शक्यता' मनोमन इतकी वाढवून बसतो की तिला 'निश्चिती'च्या जवळ पोहोचवतो. डॉबेलींच्या शब्दांत सांगायचं तर 'वुई सिस्टिमॅटिकली ओव्हरएस्टिमेट अवर चान्सेस ऑफ सक्सीडिंग'. इंग्रजीप्रमाणेच आता मराठीतही उदंड 'सक्सेस लिटरेचर' प्रसृत होत असतं. त्यातून 'मी यशस्वी होणारच', 'यशाचाच विचार करा - यश हमखास मिळणारच' अशी यशाची हमी दिलेली असते. तशी ती देता येते काय?

'नाही' हे त्याचं उत्तर आहे.

हे खरंय की, यशस्वी होण्यासाठी तुमच्या अंगी कोणते गुण हवेत, याची भलीमोठी जंत्रीच अशा प्रेरक साहित्यातून दिलेली असते. तुमच्याकडे टॅलेन्ट हवं, खास क्षमता हवी, जिद्द हवी, चिकाटी हवी, आत्मविश्वास हवा, कठोर परिश्रमाची तयारी हवी...

हे सारं आवश्यकच असतं; पण हे सारं असलं की यश हमखास मिळणारच असं सांगता येत नसतं. यशस्वी होण्यासाठी तुम्हाला परिस्थितीची, नशिबाची साथ मिळावीच लागते.

हे तर मान्यच करावं लागतं की सगळ्याच गोष्टी आपल्या हातात नसतात.

ज्या गोष्टींवर आपलं नियंत्रण नसतं, त्यालाच नशीब म्हटलं जातं. पण याचा अर्थ 'सगळं शेवटी नशिबावर असतं' असं म्हणायचं का? मग प्रयत्न कशाला करायचे?

या संदर्भात 'विको लॅबोरेटीज'चे संस्थापक श्री. गजानन पेंढरकर यांनी अगदी मार्मिक विवेचन केलं आहे. ते म्हणतात, 'कर्म x नशीब = यश. हा सरळ गुणाकार असतो. एकपट कर्म आणि एकपट नशीब असेल तर तुम्हाला एकपट यश मिळेल. दसपट नशीब असेल तर एकपट कर्म करूनही तुम्ही दसपट यश मिळवाल. पण नशिबाचा अपूर्णांक (१/१०) असेल तर एकपट यशासाठीसुद्धा तुम्हाला दसपट कर्म करावं लागेल. अर्थात नशिबानं यश मिळतं असंच गृहीत धरलं तरी माणसानं आपल्या कर्मानं, त्याला इज्जत आणि प्रतिष्ठा देऊन सुशोभित करायचं असतं. सर्वच यशस्वी माणसांना समाजात इज्जत व प्रतिष्ठा नसते. त्यांचे 'कर्म' असेल, तरच ती मिळते. केवळ नशिबानं, उदाहरणार्थ लॉटरी लागून कुणी कोट्याधीश झाला तरी त्याचा कुणी गुणगौरव करत नसतं.'

तात्पर्य अगदीच स्पष्ट आहे - नशीब आपल्या हाती नसतं, कर्म करणं मात्र नक्कीच आपल्या हाती असतं.

भारतीयांना तरी *'कर्मण्येवाधिकारस्ते मा फलेषु कदाचन'* हे कुणी नव्यानं सांगण्याची गरज नाही. आपल्या हाती असलेला एकमेव भरवशाचा मार्ग म्हणजे 'नशिबा'ला अखेर प्रसन्न व्हावंच लागेल, इतकं मजबूत काम करणं. 'द हार्डर वुई वर्क- द लकीअर वुई गेट' असं म्हणतातच. 'नशीब की प्रयत्न' हा तिढा आपण मिटवला खरा, तरीही एक तिढा उरतोच. 'यशाची गॅरंटी देता येत नसते' हे झालं 'क्लिअर थिंकिंग'; पण मग 'पॉझिटिव्ह थिंकिंग'चं काय?

'क्लिअर थिंकिंग' आणि 'पॉझिटिव्ह थिंकिंग' यांत तिढाच असतो का? असलाच तरी हा काही फार मोठा तिढा नाही. मुळात यश आणि अपयश या दोन्ही फक्त 'शक्यता'च असतात. वास्तवात यशापेक्षा अपयशाची शक्यता (कैक पटीनं) अधिक असते हे मान्य केलं, तरी 'अपयशच येईल' असंही कुणीच ठामपणे सांगू शकत नसतं. म्हणूनच नकारात्मक वृत्तीपेक्षा सकारात्मक वृत्ती ठेवणं हेच शहाणपणाचं ठरतं. का... तर डॉ. आनंद नाडकर्णी म्हणतात त्याप्रमाणे 'पॉझिटिव्हिटी कन्व्हर्टस पॉसिबिलिटी इन्टू प्रॉबॅबिलिटी, निगेटिव्हेटी कन्सीव्ह्स सर्टनटी ऑफ कलॅमिटी.' नकारात्मक वृत्तीनं अपयश ओढवून घेतलं

नकारात्मक वृत्तीनं अपयश ओढवून घेतलं जातं. सकारात्मक वृत्तीमुळे यशाची निश्चिती देता येत नसली तरी यशाची शक्यता वाढवता येते. जे शक्य असतं ते संभव होतं. 'यशा'साठी सकारात्मक वृत्ती ही काही 'जादूची कांडी' नव्हे... ती नक्कीच पुरेशी नसते, पण आवश्यक असतेच असते.

जातं. सकारात्मक वृत्तीमुळे यशाची निश्चिती देता येत नसली तरी यशाची शक्यता वाढवता येते. जे शक्य असतं ते संभव होतं. 'यशा'साठी सकारात्मक वृत्ती ही काही 'जादूची कांडी' नव्हे... ती नक्कीच पुरेशी नसते, पण आवश्यक असतेच असते.

म्हणूनच एडवर्ड डी. बोनो निःसंदिग्ध शब्दांत सुचवतात -

'तुम्ही कुठेही आणि कशाही परिस्थितीत जन्माला आलेले असा, यशस्वी होण्याचं बीज तुमच्याही रक्तात आहेच, असं बिनदिक्कत समजा. मग हे खरं असो वा नसो! कारण गंमत अशी आहे की हा समज... हा विश्वास तुम्ही मनात पक्का ठेवलात, तर त्याच्या बळावरच तुम्ही तुमच्या अनेक मर्यादांवर व कमतरतांवर मात करू शकता. हा 'चमत्कार' असतो सकारात्मक वृत्तीचा. सकारात्मक वृत्तीमुळेच आपणही यश मिळवू शकतो ही अपेक्षा निर्माण होते. ती फार महत्त्वाची. 'बी पॉझिटिव्ह ॲन्ड एक्स्पेक्ट टू सक्सीड. ऑलवेज ॲक्ट विथ होप ऑफ सक्सेस, रादर दॅन फिअर ऑफ फेल्युअर.'

'यश' हा सर्वांच्याच जिव्हाळ्याचा विषय असतो. म्हणूनच - इतक्या साऱ्या विवेचनानंतरही कुणाच्या मनात काही प्रश्न असतील - यश मिळवण्यासाठी नेमकं काय करायला हवं हे स्पष्ट झालं नसेल तर - ही दोन उदाहरणं मी शेवटी देऊ इच्छितो.

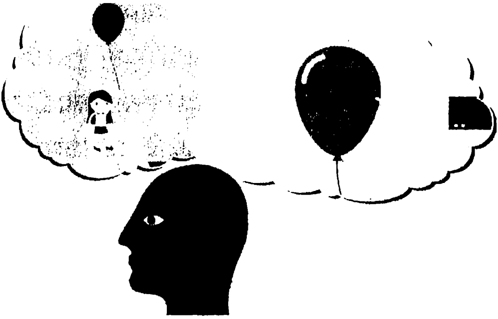
पहिलं आहे 'अस्सल मराठी बिग बॉस' श्री. प्रवीण कुलकर्णी यांचं. 'पारले' या बिस्किटांमधल्या, जगातल्या सर्वात मोठ्या ब्रॅण्डचे कुलकर्णी हे संपूर्ण भारताचे मार्केटिंग प्रमुख आहेत. सतत नवनव्या कल्पना हे पारलेच्या यशाचं गमक आहे. हे स्पष्ट करतानाच कुलकर्णी हेही सांगतात, 'नव्या कल्पना यशस्वी होण्याचा जागतिक अनुभव लक्षात घेतला, तर शंभरपैकी फक्त तीन कल्पना यशस्वी होतात आणि सत्त्याण्णव फसतात. कितीही चोख तयारी केली तरी काही

कल्पनांना अपेक्षित यश मिळणार नाही हे गृहित धरावं लागतं. नव्या कल्पना राबविण्यात जोखीम ही असतेच. पण जोखीम घेतल्याशिवाय तुम्ही यशही मिळवू शकत नाही आणि निर्मितीचा आनंदही! म्हणूनच आय एन्जॉय रिस्क. रिस्क टेकिंग इज माय ॲटिट्यूड. आय टेक इट ॲज अ पार्ट ऑफ लाइफ!' तात्पर्य अगदीच स्पष्ट आहे - यश हवं असेल तर प्रथम जोखीम पत्करायला तयार रहा.

दुसरं उदाहरण आहे, आज अमेरिकेचे अध्यक्ष असलेल्या डोनाल्ड ट्रम्प यांचं. ट्रम्प हे अमेरिकेतले सर्वात यशस्वी बिल्डर/प्रमोटर होते. जगभरातल्या फक्त गर्भश्रीमंतांनाच परवडतील असे आलिशान, महागडे गृहप्रकल्प उभारणारे. मौज अशी की, आपल्या उत्तुंग यशाचं रहस्य सांगताना ते म्हणतात, 'आय बिलिव्ह इन निगेटिव्ह थिंकिंग!' म्हणजे नेमकं काय, हे स्पष्ट करताना ते म्हणतात, 'मला अपयश आलं तर त्याला कसं सामोरं जायचं याची मी प्रथम तयारी करतो. पण नंतर मात्र यशाच्या मागे लागतो.' यातली 'मेख' अशी आहे - 'इफ यू कॅन प्लॅन फॉर द वर्स्ट, इफ यू कॅन लिव्ह विथ द वर्स्ट, द 'गुड' विल ऑलवेज् टेक केअर ऑफ इटसेल्फ!'

थोडक्यात, ऑलवेज होप फॉर द बेस्ट, ट्राय फॉर द बेस्ट, बट बी प्रिपेअर्ड फॉर द वर्स्ट!

'मी यशस्वी होणारच' अशा भ्रमात राहू नये. त्या गुर्मीतही राहू नये. त्यातली जिद्द स्पृहणीय असली, तरी जे त्यामुळे अपयशाच्या शक्यतेचाही विचार करत नाहीत ते चांगलेच तोंडघशी पडू शकतात. पडतातच असं नाही, पण पडू शकतात एवढं मात्र खरं. 'पॉझिटिव्ह थिंकिंग' म्हणजे 'विशफुल थिंकिंग' नव्हे, याचं भान ठेवायलाच हवं.



५.

आत्मविश्वास असावा.. अति नसावा

एका महोदयांनी अत्यंत हिरिरीनं एका क्षेत्रात उत्तुंग यश संपादन केलं होतं. त्या क्षेत्राचा चेहरामोहराच बदलून टाकला होता. काही काळानं त्यांनी मराठीत नवं वृत्तपत्र सुरू करायचं ठरवलं. परदेशातील वृत्तपत्रांच्या (लोकसंख्येच्या तुलनेत असलेल्या) खपाचे आकडे त्यांनी अभ्यासले. त्यांना प्रश्न पडला की काही कोटी मराठी माणसं असताना अगदी आघाडीच्या वृत्तपत्रांचा खपही जेमतेम काही लाख कसा? मराठी वृत्तपत्राचा खपही काही कोटीत हवा...

त्यांनी स्वतःचं एक नवं वृत्तपत्र सुरू करण्याचं जाहीर केलं. ऑफिस थाटलं. यंत्रणा उभारली. योगायोगानं त्या दरम्यान माझी त्यांची भेट झाली. त्यांनी त्यांची संकल्पित वृत्तपत्राविषयी कल्पना सांगून माझी प्रतिक्रिया विचारली. मी त्यांना प्रश्न केला, 'मराठीत काही प्रस्थापित, नामांकित वृत्तपत्रं आहेत. वाचक वर्षानुवर्षं त्यांना प्रिय असं वृत्तपत्र घेत असतात. असं असताना, वाचकांनी तुमचं नवं वृत्तपत्र का घ्यावं?' त्यावर स्वतःकडे अंगुलिनिर्देश करत त्यांनी म्हटलं, 'मी संपादक आहे म्हणून!'

मी पुढे काय बोलणार? पण त्या क्षणीच मला पुढे काय होणार, याची कल्पना आली होती. तरीही अगदी मनापासून त्यांना शुभेच्छा दिल्या. त्यांचं वृत्तपत्र निघालं. जोरदार जाहिरात केली गेली. काही अंक मी पाहिले. सर्व मजकुरावर एकच एक छाप होती, जणू संपूर्ण वृत्तपत्र ते महोदय स्वतःच लिहीत

होते. काही काळानं ते बंद पडलं. त्यांचं अर्थातच काही कोटींचं नुकसान झालं असणार.

खरं सांगायचं तर मला त्यांच्या धडाडीचं, अफाट बुद्धिमत्तेचं, सडेतोड विचारांचं, अगदी भाषाप्रभुत्वाचंही विलक्षण कौतुक होतं... आजही आहे, तरीही...

अशीच धडाडी, अशीच बुद्धिमत्ता असलेले माझे एक मित्र आहेत. 'आयटी' क्षेत्रात त्यांनी अत्यंत स्पृहणीय यश मिळवलं होतं. खुद्द बिल गेट्स यांनी त्यांना बोलावून वाखाणलं होतं.

ते स्वतः लेखकही होते. मराठी पुस्तकांच्या तुटपुंज्या विक्रीचे आकडे त्यांना अस्वस्थ करीत. पुन्हा मुद्दा तोच. इतके कोटी मराठी वाचक असताना, एकेक हजाराची आवृत्ती संपण्यासाठी काही वर्षं लागावीत?

त्यांना जाणवलं, पुस्तकं विकणाऱ्या दुकानांचं जाळं तुटपुंजं आहे. वाचक दुकानात येण्याची वाट न पाहता, पुस्तकांनी वाचकांपर्यंत गेलं पाहिजे. त्यांनी 'बुक्स ऑन व्हील्स' हा अभिनव उपक्रम सुरू केला. प्रारंभी दहा व्हॅन्समधून इतर प्रकाशकांची पुस्तकं विकता विकता, स्वतःचं प्रकाशनही सुरू केलं. 'थिंकिंग बिग' हा त्यांचा फंडा होता. आपण मराठी लोक मोठी स्वप्नं पाहण्यात कमी पडतो, असं त्यांचं मत होतं. मराठी लेखकांना अर्थशास्त्र कळत नाही आणि मराठी प्रकाशकांना मार्केटिंग कळत नाही, वगैरे....

त्यांचे इरादे बुलंद होते. प्रारंभी दहा व्हॅन्स, मग महाराष्ट्रात शंभर व्हॅन्स आणि काही वर्षांतच संपूर्ण भारतात हजार व्हॅन्स... अशी त्यांची महत्त्वाकांक्षी योजना होती. ती यशस्वी होणार यात त्यांना तिळमात्र संदेह वाटत नव्हता. उलट त्यांना भीती होती की त्यांची ही अभिनव कल्पना 'उचलून' रिलायन्स वगैरेसारखी एखादी मोठी कंपनी यात शिरली व त्यांनीच थेट हजार व्हॅन्स सुरू केल्या तर काय? तसं होऊ नये, यासाठी मीही प्रार्थना करत होतो. काही झालं तरी एका मराठी माणसाचं श्रेय त्याला मिळायलाच हवं! त्यांची धडाडी पाहून मी माझं 'मस्त राहावं कसं?' हे नवं पुस्तक त्यांच्याकडे सोपवलं. सहसा पहिली आवृत्ती एक हजार प्रतींची असते. ते थेट दहा हजारांची काढू म्हणत होते. मी वारंवार विनवल्यामुळे त्यांनी (जेमतेम) चार हजारांची काढली! मात्र... योजना पूर्णतः अव्यवहार्य ठरल्यानं त्यांना काही काळातच गाशा गुंडाळावा लागला. कित्येक

कोटींचं नुकसान सोसून.

आणि अगदी राहवतच नाही म्हणून मी हे शेवटचं, तिसरं एक उदाहरण देतो आहे. मराठी चित्रपटसृष्टीतल्या एका यशस्वी दिग्दर्शकाचं. त्याला हिंदी चित्रपटाच्या दिग्दर्शनाची ऑफर आली. त्यानं तो चित्रपट केला आणि तो थेट सुपरहिट झाला. दिग्दर्शकाला त्याचं मानधन मिळालं खरं, पण निर्मात्याला प्रचंड नफा झाला. त्या दिग्दर्शकानं विचार केला, 'सगळं श्रेय माझं आणि 'मलिदा' मात्र निर्मात्याला, हे बरोबर नाही.' मग पुढच्या चित्रपटाची निर्मिती त्यानं स्वतःच करायचं ठरवलं. हिंदी चित्रपटनिर्मिती म्हणजे अर्थातच काही कोटींचा खेळ... त्यानं तो खेळायचं ठरवलं. त्यानं पटकथा तयार केली. हिंदीतल्या एका आघाडीच्या अभिनेत्याला ती ऐकवली. त्या अभिनेत्यानं भूमिका करण्यास नकार तर दिलाच, पण 'ही पटकथा हिंदीत चालणार नाही,' असा मित्रत्वाचा सल्लाही दिला.

दिग्दर्शकानं तो ऐकला नाही. उलट 'मी नवा हिरो घेऊनही चित्रपट सुपरहिट करून दाखवीन' या जिद्दीनं नवा अभिनेता घेऊन चित्रपट पूर्ण केला. दुर्दैवानं चित्रपट पहिल्या खेळालाच आपटला. अर्थातच काही कोटी पाण्यात गेले.

ज्या तिघांविषयी मी इथं लिहिलं आहे, त्यांच्याविषयी मला मनापासून आदर व आस्था आहे. पण त्याच वेळी मनात हळहळ आहे. मराठीच्या उत्कर्षासाठीच झटणाऱ्या आपल्या या तिघा मराठी जनांचं काही कोटींचं झालेलं नुकसान त्यांना टाळता आलं असतं का? मला हे मान्यच आहे की मोठी स्वप्नं पाहणारी, काही धाडस दाखवणारी माणसंच आयुष्यात काही खास करून दाखवू शकतात. मला हेही मान्य आहे की कुठल्याही प्रकल्पाच्या यशापयशास अनेक घटक कारणीभूत असतात. तरीही...

एक धडा तर घेता येतोच.

यशवंत मंडळींनीही (विशेषतः नव्या क्षेत्रात) काही मोठी गुंतवणूक करण्यापूर्वी, जोखीम घेण्यापूर्वी यात आपला 'अतिआत्मविश्वास' तर डोकावत नाहीये ना, याचा विचार करायला प्रत्यवाय नसावा. अर्थात 'अतिआत्मविश्वास' हा मोठ्या, यशस्वी मंडळींमध्येच डोकावतो असं नाही. आपापल्या पातळीवर अनेकजण अतिआत्मविश्वासानं (शक्य तेवढं!) नुकसान ओढवून घेत असतातच.

उषा ही कुठलीही खास पार्श्वभूमी नसलेली सामान्य तरुणी. पण जिद्दी होती. झटपट श्रीमंतीचं स्वप्नं पाहणारी होती. एका मल्टिलेव्हल मार्केटिंग (एमएलएम) कंपनीत दाखल होऊन तिनं पाच-सहा लाख रुपये कमावले. पण काही काळातच (तिचं आणि अनेकांचं राहिलेलं कमिशन बुडवून) ती कंपनी बंद झाली.

पण एव्हाना उषानं झटपट पैशांची चव चाखली होती. तिनं कमावलेले सगळे पैसे गुंतवून थेट स्वतःचीच कंपनी सुरू केली. 'महिन्याभरात लाख रूपये कमवा'च्या जाहिराती सोडल्या. 'वर्षभरात मारूती कार मिळवा' अशी दणदणीत 'स्कीम' जाहीर केली. तिची जिद्द पाहून मीही तिला थोडी आर्थिक मदत केली, मात्र (वेळोवेळी) थोडा सबुरीचा सल्लाही देत राहिलो. पण एव्हाना उषाचा आत्मविश्वास गगनाला भिडला होता. एकदा तर तिनं मलाच सुनावलं, 'सर, तुम्ही कितीही माझे पाय मागे खेचलेत, तरी बघालच तुम्ही मी कुठल्या कुठे जाते ते!' कुठेही गेली नाही ती - गाळात गेली. काही महिन्यांतच स्वतःचे, माझे व काही इतरांचे असे आठ-दहा लाख रुपये पाण्यात घालून तिनं गाशा गुंडाळला.

छोटं असो, मोठं असो, यश डोक्यात गेलं की 'मी ग्रेटच आहे' असा ठाम निष्कर्ष काढला जातो. **खरं तर कुठलंही यश हे कुणा एका व्यक्तीचं नसतं. अनेकांचा त्यात प्रत्यक्ष-अप्रत्यक्ष हातभर लागलेला असतो.** (म्हणून तर क्रिकेटमधलं 'मॅन ऑफ द मॅच' हे अॅवॉर्डही सर्व खेळाडूंमध्ये वाटून घेतलं जातं!) मात्र ज्यांचं हे भान सुटतं त्यांच्या तोंडी 'मला कुणाचीही गरज नाही' हे वाक्य वारंवार येऊ लागतं. असं झालं की समजावं त्याला आता यशाचीही गरज नाहीय! 'लाथ मारीन तिथं पाणी काढीन' असा फाजील आत्मविश्वास आला की बहुतेक वेळा त्याची पुढची लाथ खडकाळ जमिनीवरच पडते!

ही जी 'ओव्हरकॉन्फिडन्स'ची गफलत आहे, तिच्या मागे आणखी काही गफलती असतात. त्यातली एक मुख्य गफलत असते 'इल्युजन ऑफ स्किल'ची. होय, यश मिळवण्यासाठी तुमच्याकडे काही टॅलेन्ट, काही खास कौशल्यं असावीच लागतात. परिश्रमाची तयारीही असावी लागते. पण हे सारं आवश्यक असलं तरी पुरेसं नसतं. परिस्थितीचा, नशिबाचा भाग असतोच, हा 'चान्स फॅक्टर' ध्यानात न घेणारे यशाचं श्रेय स्वतःकडे, स्वतःच्या 'टॅलेन्ट'कडे घेतात. हा त्यांचा भ्रमच असतो, जो कधीतरी 'परिस्थिती' दूर करतेच.

म्हणून तर प्रारंभी मिळणाऱ्या यशाला 'बिगिनर्स लक' म्हटलं जातं.

अर्थातच ते नंतर मिळण्याची शक्यता नसते. मुद्दा पुन्हा तोच, पहिल्याच प्रयत्नात मिळालेल्या यशावरून तातडीनं स्वतःच्या क्षमतेच्या, कर्तृत्वाच्या फुशारक्या मारू नयेत. 'मी सहज यश मिळवू शकतो' असा निष्कर्ष काढू नये.

जे हे भान पक्कं ठेवतात ते यश कधीही गृहीत धरत नाहीत. याचं एक उत्तम उदाहरण आहे मार्क एच. मकोरमॅक यांचं. मकोरमॅक यांनी 'स्पोर्ट्स मॅनेजमेन्ट' क्षेत्रात पदार्पण करून सेलेब्रिटी खेळाडूंचं प्रतिनिधित्व करायला प्रारंभ केला तो १९६० साली. त्या वेळी गोल्फ खेळाडूंची संख्या जवळपास २५० होती. त्यातले सर्वात टॉपचे म्हणजे मास्टर चॅंपियन्स होते पामेर, प्लेयर आणि निकलॉस. हे तिघे 'बिग थ्री ऑफ गोल्फ' म्हणून ओळखले जात.

योगायोगानं (खरं तर नशिबानं) या तिघांचं प्रतिनिधित्व मकोरमॅक यांच्याकडेच होतं. त्यामुळे अगदी प्रारंभीच्या काही वर्षांत त्यांना अक्षरशः घवघवीत यश मिळालं. त्या संदर्भात ते म्हणतात, 'हे खरंय की, आमचे थोडे प्रयत्न होते, पण जे काही प्रचंड यश मिळालं ते केवळ प्रयत्नांनी शक्य नव्हतं. ते 'बिगिनर्स लक' होतं. आम्ही त्याचा नम्रपणे स्वीकार केला. मात्र असंच नशीब कायम फळफळेल, अशीच लॉटरी पुन्हा लागेल, असं न समजता आम्ही सर्वोत्तम खेळाडू मिळविण्यासाठी सातत्यानं प्रयत्न करीत राहिलो. त्यातूनच अफाट यश मिळालं. 'इंटरनॅशनल मॅनेजमेंट ग्रुप' हा डझनभर कंपन्यांचा, जगभरात कार्यरत असा ग्रुप उभा राहिला.'

मकोरमॅक म्हणूनच सल्ला देतात, 'बी स्मार्ट टू नो व्हेन यू आर लकी.' प्रारंभी मिळणारं यश हे पुढेही मिळत राहील असं गृहीत धरणं याला 'इन्डक्टिव्ह थिंकिंग' म्हटलं जातं. ही अर्थातच वैचारिक गफलतच असते. प्रत्यक्षात अशी कशाचीच निश्चिती देता येत नसते. म्हणूनच बेंजामिन फ्रँकलिन गमतीनं म्हणत असत 'नथिंग इज सर्टन बट डेथ अ‍ॅन्ड टॅक्सेस!'

तात्पर्य - 'असंच होत राहणार' या भ्रमात राहू नये. किंबहुना 'काहीही होऊ शकतं' याची मनोमन तयारी ठेवावी.

मात्र मौज अशी की, कुठलंही यश न मिळवलेल्या मंडळींनाही त्यांच्या नव्या प्रकल्पातल्या यशाची खातरीच असते. यात 'सर्व्हायवरशिप बायस' तर असतोच, पण कळत नकळत स्वतःबद्दलचा गोड गैरसमजही असतो.

शाळेत शिक्षक असणाऱ्या एका गृहस्थांना नाट्यक्षेत्राचं प्रचंड आकर्षण होतं.

ते शाळेत मुलांसाठी एकांकिका लिहीत. सगळी नाटकं पाहत, सतत नाट्यगृहांकडे चकरा मारत. त्यांनी मग एक दोन अंकी नाटक लिहिलं. त्या संहितेबद्दल त्यांना इतका अवाजवी विश्वास वाटत होता की त्यांनी त्या नाटकाचं दिग्दर्शनच नव्हे, तर निर्मितीही स्वतःच करायचं ठरवलं. मी त्यांना जरा सावध करायचा प्रयत्न केला. तसं ते म्हणाले, 'मी या क्षेत्राचा पूर्ण अभ्यास केलाय. माझं हे नाटक येऊ तर द्या. वर्षभरात घरावर सोन्याची कौलं चढवतो की नाही, पहा.'

त्यांनी हट्टानं ते नाटक काढलं. अर्थातच ते पडलं. मग ते झालेलं कर्ज दरमहा फेडत राहिले.

नवा बिझनेस सुरू करणारे बहुतेक जण कोटींच्या उलाढालींचीच 'भाषा' करत असतात. शेअर बाजारातल गुंतवणूकदारही अतिआत्मविश्वासानं निर्णय घेत असतात आणि अर्थातच परिणामही भोगत असतात.

प्रत्यक्षात वॉरन बफेंसारखे सर्वाधिक यशस्वी गुंतवणूकदार, अतिआत्मविश्वास तर सोडाच, आत्मविश्वासाचाही आधार घेत नसतात. आपल्या यशाचं श्रेय ते कमालीची शिस्त व संयम यांना देत असतात. पण लक्षात कोण घेतो?

अर्थात 'अतिआत्मविश्वास' हा फक्त अपेक्षित यशाच्या संदर्भातच नसतो. ऑक्टोपसला जसे अनेक पाय असतात - तसेच आपल्या 'अतिआत्मविश्वासाला'ही अनेक पैलू असतात.

माहिती नसतानाही अनेक गोष्टींबाबत छातीठोकपणे बोलणं, 'मी सांगतो ना, असंच होणार' असे बेधडक अंदाज बांधणं, हेही 'ओव्हरकॉन्फिडन्स'चेच प्रत्यय असतात. खरं सांगायचं तर आपल्या अज्ञानाबद्दलच आपण अनभिज्ञ असतो. (आपले अंदाज कसे नेहमीच परफेक्ट असतात या 'अतिआत्मविश्वासा'ला 'फोरकास्ट इल्युजन' म्हटलं जातं.)

अनोळखी प्रदेशातही 'मला नकाशाची गरज नसते' म्हणत भरकटत राहणं, 'मला सगळं येतं' म्हणत अभ्यास न करताच परीक्षेला जाणं, 'मला प्रवेश मिळणारच' म्हणत फक्त 'टॉप'च्या एकाच कॉलेजमध्ये अर्ज करणं, 'मला प्रचाराची गरजच नाही, मी निवडून येणारच' म्हणत नंतर अनामत रक्कमही घालवून बसणं, काहीही कारण नसताना, आपल्यापेक्षा सरळसरळ बलवान प्रतिस्पर्ध्याला आव्हान देऊन फजिती ओढवून घेणं... अशी किती उदाहरणं द्यावीत?

एक अगदीच वेगळं उदाहरणही आठवतंय मला. आमचा एक मित्र एका

यशासाठी ध्यास आणि आत्मविश्वास दोन्ही हवं असतं. आत्मविश्वास ही मनाची शक्ती असते. प्रतिकूल परिस्थितीवर मात करण्यासाठी ती आवश्यक असते. आत्मविश्वासातूनच सकारात्मकता जोपासली जाते. परिश्रम करण्यासाठीचं बळही त्यातूनच मिळत असतं.

'बड्या घरच्या' मुलीच्या प्रेमात होता. तीही त्याच्याबरोबर हिंडत-फिरत होती. तरीही आम्ही साशंक होतो. काही वेळा आम्ही त्याला 'ती तुला झुलवतेय,' अशा शब्दांत सावधही करत होतो. पण छे. मित्राचं म्हणणं होतं, 'ती मला सोडूच शकत नाही!' प्रत्यक्षात तिनं त्याला 'टाटा' केला, तेव्हा मात्र त्याला आवरणं कठीण झालं होतं. अतिआत्मविश्वासाचा हाच तोटा असतो. आपण गाफील राहतो. परिस्थितीला सामोरं जाण्यासाठी तयार नसतो.

जाणकार मंडळी या गफलतीचं, म्हणजेच 'ओव्हरकॉन्फिडन्स'चं अगदी सोपं स्पष्टीकरण देतात. होतं काय, प्रत्येकालाच आपण (सर्वोत्तम नसलो तरी) 'अबाव्ह ॲव्हरेज' असल्याची खातरी असते. प्रत्यक्षात असं असूच शकत नाही. साधं ड्रायव्हिंग घेतलं तरी सगळेच उत्तम ड्रायव्हर्स कसे असतील? काही उत्तम, बरेचसे सरासरी आणि काही 'सोसो'च असणार! अर्थात ही गफलत फक्त व्यक्तिगत पातळीवरच होते असं नाही. कामगार युनियनच्या 'अतिआत्मविश्वासा'मुळे संप चिघळत राहतात आणि बहुतेक वेळा कामगारांचंच नुकसान होतं. युद्धसुद्धा संबंधित देशांच्या 'ओव्हरकॉन्फिडन्स'मुळे लांबत राहतात आणि सर्वांच्याच अपरिमित हानीला कारणीभूत ठरतात.

फाजील आत्मविश्वास नसावा हे तर खरंच - पण आत्मविश्वास असावा की नाही? 'यशाची काय कशाचीच गॅरंटी देता येत नसते, सगळं शेवटी नशिबावरच अवलंबून असतं' अशा विचारातून एखाद्याला 'आत्मविश्वास' असू शकतो यावरचा विश्वासही उरत नाही. हे नक्कीच चांगलं लक्षण नव्हे.

यशासाठी ध्यास आणि आत्मविश्वास दोन्ही हवं असतं. आत्मविश्वास ही मनाची शक्ती असते. प्रतिकूल परिस्थितीवर मात करण्यासाठी ती आवश्यक असते. आत्मविश्वासातूनच सकारात्मकता जोपासली जाते. परिश्रम करण्यासाठीचं बळही त्यातूनच मिळत असतं. 'अतिआत्मविश्वासा'ची बरीच उदाहरणं आपण

पाहिली. आता एक 'आत्मविश्वासा'चं बघू यात.

हे उदाहरण आहे दिग्दर्शक अनंत माने यांचं. अनंत माने यांचे तमाशापट यशस्वी ठरत होते. संगीतकार वसंत पवार, अभिनेत्री जयश्री गडकर आणि कॅमेरामन ई. महंमद हे तिघे त्यांच्या युनिटमध्ये असत. त्यांच्यासह केलेल्या 'सवाल माझा ऐका' या चित्रपटानंही प्रचंड यश मिळवलं होतं. पण त्यानंतर एक अनपेक्षित घटना घडली. निर्माते कर्वे-देवताळे यांनी पुढच्या चित्रपटासाठी वसंत पवार, ई. महंमद व जयश्री गडकर यांना करारबद्ध केलं, मात्र दिग्दर्शन अनंत माने यांना न देता दुसऱ्या दिग्दर्शकाकडे सोपवलं. माने यांनी त्यावर आश्चर्य व्यक्त केलं, तेव्हा काहीसं गुर्मीनं वसंत पवार यांनी म्हटलं, 'त्यात आश्चर्य वाटण्यासारखं काहीच नाही. तुमचे चित्रपट चालतात ते फक्त आम्हा तिघांमुळे हे आता निर्मात्यांना कळून चुकलंय.'

आपल्याच सहकाऱ्याचे हे उद्‌गार ऐकून मानेंना धक्काच बसला, दुःखही झालं. मात्र तेच त्यांनी आव्हान म्हणून स्वीकारलं. वसंत पवार यांच्याऐवजी राम कदम, ई. महंमद यांच्याऐवजी वसंत बारगीर आणि जयश्री गडकरऐवजी उषा चव्हाण व लीला गांधी यांना घेऊन 'केला इशारा जाता जाता' हा चित्रपट प्रस्तुत केला. त्या चित्रपटानंही रौप्यमहोत्सवी यश संपादन केलं. आत्मविश्वास असल्याशिवाय मानेंना हे शक्यच झालं नसतं. पण हे उदाहरण आणखी एका दृष्टीनं महत्त्वाचं ठरतं. अनंत मानेंचा सबळ आत्मविश्वास आणि वसंत पवारांचा अनाठायी आत्मविश्वास यांतील फरकही इथे स्पष्ट होतो. स्वतःच्या क्षमतांविषयीचा वाजवी, रास्त विश्वास म्हणजे आत्मविश्वास. तो तर हवाच, पण त्याच वेळी स्वतःच्या मर्यादांचंही भान असावं लागतं. ते सुटतं तेव्हाच आत्मविश्वासाचं फाजील आत्मविश्वासात रूपांतर होतं असतं. अर्थात याहीपेक्षा एक अतिशय महत्त्वाचा मुद्दा आहे. आत्मविश्वास हा नेहमीच कशाच्या तरी संदर्भात, कुठल्या ना कुठल्या बाबतीत असतो. तो सरसकट नसतो. मैदानात आत्मविश्वासानं फलंदाजी करणाऱ्याला एखाद्या सभेत भाषण द्यायला सांगितलं, तर त्याचे पाय लटलट कापतीलही.

कुणाला एखाद्या कामासंदर्भात कॉन्फिडन्स असू शकतो, कुणी माणसं हाताळण्यात, नातेसंबंधांत 'कॉन्फिडन्ट' असू शकतो म्हणूनच 'विवेकनिष्ठ विचारसरणी'चे जनक डॉ. अल्बर्ट एलिस यांनी 'सेल्फ कॉन्फिडन्स'ऐवजी 'वर्क

कॉन्फिडन्स' आणि 'लव्ह कॉन्फिडन्स' असे शब्दप्रयोग केले आहेत.

त्यात निश्चितच तथ्य आहे. 'माझ्याकडे जबरदस्त आत्मविश्वास आहे या विधानाला तसा अर्थ नसतो. तुम्ही त्यातून 'मी कुठलीही गोष्ट सहजतेनं, कुशलतेनं करू शकतो. कशातही यश मिळवू शकतो' असं सुचवत असाल, तर तो कॉन्फिडन्स नव्हे, 'ओव्हरकॉन्फिडन्स' ठरतो. अर्थात 'मला कसलाच कॉन्फिडन्स नाही' यातही फारसं तथ्य नसतं. काही बाबतीत तो नसला, तर अभ्यासानं, सरावानं, प्रयत्नानं मिळवताही येतो.

म्हणूनच, स्वतःकडे जबरदस्त आत्मविश्वास असल्याच्या फुशारक्याही मारू नका किंवा 'आत्मविश्वासच नाही' म्हणून कचरूही नका. दोन्ही 'ओव्हरजनरलायझेशन'चे नमुने आहेत. 'ओव्हरकॉन्फिडन्स'ही नको... 'ओव्हरजनरलायझेशन'ही नको.

डॉ. एलिस तर सुचवतात की, सेल्फ कॉन्फिडन्स किंवा सेल्फ रिस्पेक्ट यापेक्षाही महत्त्वाचा आणि आवश्यक असतो तो सेल्फ ॲक्सेप्टन्स. गुणदोषांसहित केलेला स्वतःचा बिनशर्त स्वीकार!



६.

काय भुललासी वरलिया रंगा...

प्रारंभीच्या काही यशस्वी नाटकांनंतर मला पटकथालेखनाचं क्षेत्र खुणावू लागलं होतं. मी एक पटकथा लिहिली आणि ती निर्माते अरविंद सामंत यांना वाचायला दिली. त्यांच्या पुढच्या चित्रपटाचं दिग्दर्शन महेश कोठारे करणार होता. त्यामुळे सामंत यांनी ती पटकथा महेशचे वडील श्री. अंबर कोठारे यांना दिली. त्यांना पटकथा रुचली नाही, पण माझं संवादलेखन आवडलं. 'थरथराट'च्या संवादलेखनासाठी त्यांनीच माझं नाव महेशला सुचवलं.

मी महेशला भेटायला मुंबईला गेलो. तो ज्येष्ठ पटकथाकार व्ही.पी. साठे यांच्याबरोबर पटकथेवर काम करत होता. महेशला मी प्रथमच भेटत होतो. त्यानं माझं औपचारिक स्वागत केलं. मी त्या दोघांची चर्चा ऐकत शांत बसून राहिलो. काही वेळानं महेशनं मला एक सीन सांगून त्यासाठी संवाद लिहायला सुचवलं आणि ते दोघे निघून गेले. एक तर स्पष्टच होतं, मी महेशला भेटायला जेवढा उत्सुक होतो, तेवढा महेश मला भेटण्यासाठी उत्सुक वाटला नाही. 'का असावं त्यानं?' मी स्वतःला प्रश्न केला. त्या वेळी पुण्यात तुफान गाजत असलेल्या माझ्या नाटकांबद्दल त्याला जराही कल्पना नव्हती. माझं काहीच त्यानं वाचलं, ऐकलं नव्हतं.

मी तो विचार मनातून काढून टाकला आणि सीनचे संवाद लिहिले. दुसऱ्या दिवशी महेश व साठेसाहेब आल्यानंतर मी ते संवाद वाचून दाखवले. दोघेही

खूश झाले. तुम्हाला लेखक मिळाला,' असं साठेसाहेब उद्‌गारले. माझ्यासाठी ती मोठीच पावती होती. कॉमेडीची स्वतः महेशला चांगली जाण असल्यानं त्यानं माझ्यातला विनोदकार हेरला. मग आमच्या चर्चा रंगत गेल्या. पुढे मी त्याच्यासाठी अनेक चित्रपट लिहिले. आमची चांगलीच मैत्री झाली. पण... नंतर एका कार्यक्रमात महेशनं हे बोलून दाखवलं, 'खरं सांगायचं तर पहिल्या भेटीत शिवराज मला अगदीच साधा वाटला. आय वॉज नॉट रिअली इंप्रेस्ड. पण त्यानं संवाद लिहायला सुरुवात केली तेव्हाच मला कळलं, हे 'साधं' प्रकरण नव्हे. म्हणतात ना, दिसतं तसं नसतं.'

हे सगळं मी इतक्या तपशिलात सांगितलं त्याचं कारण आहे. महेशचे ते उद्‌गार मी ऐकले, तेव्हा क्षणभर एका वेगळ्याच विचारानं माझा ठोका चुकला. समजा, मी खूपच 'साधा' वाटल्यामुळे, तो मला पाहून 'इंप्रेस्ड' न झाल्यामुळे त्यानं मला संधी नाकारली असती तर?

त्यानं तसं केलं नाही, कारण त्याच्या डॅडींनी त्याच्याकडे माझी शिफारस केली होती. त्यामुळेच तो 'बघू तरी, प्रत्यक्ष संवादलेखन कसं करतोय' हा विचार करू शकला. पण एरवी जर मी नुसताच जाऊन त्याला भेटलो असतो व 'चित्रपटासाठी मी संवाद लिहू इच्छितो' असं म्हटलं असतं तर... तर कदाचित मला 'थरथराट' मिळाला नसता. थोडक्यात मला योग्य तो 'ब्रेक' मिळाला नसता, महेशला एक हक्काचा लेखक मिळाला नसता!

फर्स्ट इंप्रेशन इज लास्टिंग इंप्रेशन... बट व्हॉट इफ इट इज डिसेप्टिव्ह?

मी हे समजू शकतो की नायक, नायिका किंवा अन्य भूमिकांसाठी कलाकार निवडताना त्यांचं 'दिसणं' महत्त्वाचं ठरू शकतं. पण लेखकासाठी - तो दिसतो कसा, राहतो कसा, कसा वाटतो - यापेक्षा तो लिहितो कसा हे 'पहायला' हवं. अर्थात कलाकारांच्या बाबतीतही ते 'प्रथमदर्शनी' कसे वाटतात, हे फसवं ठरू शकतं. अमिताभ बच्चनची ताडमाड उंची, त्याचे खोल भासणारे डोळे, मोठं नाक, बसलेले गाल... घाबरून त्याची जिराफाशी तुलना करून, त्याला नाकारणारेही होतेच. शबाना आझमीलाही 'घोडी जैसा चेहरा है उसका' म्हणत खिल्ली उडवणारे होतेच.

अर्थात सर्वात मोठं उदाहरण ओम पुरी यांचंच द्यावं लागेल. देवीचे व्रण

असलेल्या ओम पुरीला 'फिल्म इन्स्टिट्यूट'मध्ये प्रवेश जवळजवळ नाकारलाच गेला होता. त्याचा सख्खा मित्र व स्वतः मोठा कलावंत असलेल्या नसिरूद्दीन शहा यांनी 'ओम'बद्दल म्हटलं होतं, 'कौन कहता है ओम का चेहरा फोटोजिनिक नहीं है? उसका चेहरा तो पुरा लॅन्डस्केप है।' इंग्रजी येत नाही म्हणूनही ओमची खिल्ली उडवली जात असे. स्वतः त्यालाही त्याचा न्यूनगंड होता; पण याच ओम पुरीनं पुढे हॉलिवूडमध्ये डझनावारी चित्रपट केले. 'द अनलाइकली हिरो' हे त्याच्या चरित्रकथेचं शीर्षकही खूपच बोलकं ठरावं.

फर्स्ट इंप्रेशन म्हणजेच प्रथमदर्शन. 'प्रथम तुज पाहता जीव वेडावला' या लोकप्रिय गीतात व्यक्त होणारी प्रथमदर्शनी प्रेम ही संकल्पना साहित्यिकांची, टीनएजर्सची लाडकी आहे. लव्ह ॲट फर्स्ट साईट! असं खरंच होऊ शकतं का? अशक्य तर म्हणता येत नाही पण तो फक्त 'भास'ही असू शकतो. रोमँटिक उतावळीतून उद्‌भवलेलं केवळ 'इनफॅच्युएशन'. म्हणूनच म्हणतात, 'द रेमेडी फॉर लव्ह ॲट फर्स्ट साइट इज द सेकंड साइट.' दुसरी भेट हाच 'प्रथमदर्शनी प्रेमा'वरचा 'उतारा' ठरू शकतो. 'दर्शना'पेक्षा 'स्वभाव', 'अंतरंग' महत्त्वाचं असतं, जे प्रथम भेटीत कळू शकत नाही. म्हणूनच प्रेमात 'धाडकन' पडण्यापेक्षा हळूहळू पडणं, केव्हाही उत्तम! जाणकार तर बजावतात - पहिल्या भेटीत जरा जास्तच 'छान' वागणाऱ्या मंडळींबद्दल थोडं सावधच असावं. इफ शी ऑर ही इज एक्स्ट्रॉ नाइस, पुट ऑन युअर गार्ड्‌स.

अर्थात हा 'फर्स्ट इंप्रेशन'चा प्रभाव फक्त व्यक्तीच्याच संदर्भात नव्हे, इतर अनेक बाबतींत पडू शकतो. एखाद्या वास्तूच्या संदर्भातही. बाहेरून चकाचक, शानदार वाटणाऱ्या एखाद्या हॉटेलकडे किंवा रेस्टॉरंटकडे आपली पावलं आपसूकच वळतात. मात्र त्या वास्तूचं 'अंतरंग' आपला भ्रमनिरास करू शकतं. तिथली सर्व्हिस, तिथल्या पदार्थांची गुणवत्ता, चव उत्तम असेलच असं सांगता येत नाही. आणखी एक अगदी वेगळं उदाहरण देऊ शकतो मी.

काही काळ मी एका कॉलेजमध्ये व्हिजिटिंग लेक्चरर होतो. तेव्हा विद्यार्थ्यांचे पेपर तपासण्याचीही जबाबदारी होती. पेपर तपासताना काय होतं? ज्याचं अक्षर चांगलं असतं त्याला आपण नकळत झुकतं माप देतो. ज्याचं उत्तर उत्तम असतं पण अक्षर चांगलं नसतं, त्याच्यावर खूप जरी नाही, थोडा अन्याय होतोच.

आणखी मौज म्हणजे, ज्यानं पहिल्या प्रश्नाचं उत्तर अगदी सुरेख लिहिलेलं

असतं, त्याचा एकूणच पेपर तपासताना, आपला हात जरा सैल होऊ शकतो. या गफलतीला 'प्राइमसी इफेक्ट' म्हटलं जातं.

अर्थात, हे माहिती नव्हतं तरीही स्वतः विद्यार्थी असताना मी त्या गफलतीचा फायदा घेत असेच. परीक्षेत पहिल्या प्रश्नाचं उत्तर असं लिहायचं की 'एक्झॅमिनर'ला खिशातच घालायचं! असो.

आपण प्रथम जे पाहतो त्याचा जसा 'प्राइमसी इफेक्ट' असतो, तसाच तो आपण प्रथम जे ऐकतो त्याचाही असतो. माझ्या एका दिग्दर्शक मित्रानं काही कामानिमित्त माझी एका आर्टिस्टशी ओळख करून दिली. तो येण्यापूर्वी त्यानं मला म्हटलं, 'तो जरा चक्रमच आहे बरं का... लहरी महंमद आहे. लेकाचा आळशी आणि बेशिस्तही आहे. पण आर्टिस्ट म्हणून ग्रेटच आहे.'

या प्रस्तावनेमुळे तो आर्टिस्ट म्हणून ग्रेट आहे यापेक्षा तो चक्रम, लहरी आहे हेच माझ्या मनावर ठसलं. जर त्यानं असं म्हटलं असतं, 'आर्टिस्ट म्हणून ग्रेट आहे तो... जरा चक्रम, लहरी आहे एवढंच' तर कदाचित त्याचं 'ग्रेट आर्टिस्ट असणं' हे मनावर अधिक बिंबलं असतं.

मौज म्हणजे तो प्रत्यक्ष समोर आला, तेव्हा त्याच्या अवतारावरून तो 'चक्रम' असल्याचंच मला जाणवलं. खरं तर त्याचा तो अवतार एका 'आर्टिस्ट'चाही म्हणता येणारा होता!

वैद्यकीय क्षेत्रातलं 'प्राइमसी इफेक्ट'चं उदाहरण मला डॉ. सुलभा ब्रह्मनाळकर यांच्या आत्मकथनात आढळलं.

एका (जनरल प्रॅक्टिशनर) डॉक्टरांनी, एका दहा-बारा वर्षांच्या मुलीला सुलभाताईंकडे पाठवलं होतं. सोबत चिठ्ठी दिली होती. चिठ्ठीत डॉक्टरांनी 'ऱ्हुमॅटिकचा पेशंट पाठवीत आहे' असं लिहिलं होतं. मुलीला पाठवणारे डॉक्टर हुशार व अनुभवी होते. स्वच्छ प्रॅक्टिस आणि त्यांचा पेशंटविषयी कळवळा, हे सारं माहीत असल्यानं सुलभाताईंनी त्यांची चिठ्ठी गांभीर्यानं घेतली.

चिठ्ठी वाचल्यानंतर त्यांची पहिली प्रतिक्रिया होती 'ऱ्हुमॅटिक फीवरचा पेशंट खूप दिवसांनी पाहते आहे. चला, काम तसे सोपे आहे.' सुलभाताईंनी जी तपासणी केली ती त्या निदानाच्या अनुषंगानंच. ते निदान 'कन्फर्म' होईल असेच 'लीडिंग' प्रश्न विचारले. (काही प्रश्नांना मुलगी उत्तरं नीट देऊ शकली नाही, तेव्हाही नकळत ऱ्हुमॅटिक फीवरची पुष्टी होईल, अशीच उत्तरं गृहीत धरली. टेस्ट्स

केल्या तेव्हाही जे रिझल्ट्स निदानाशी जुळणारे होते तिकडेच लक्ष दिलं. जे थोडे विसंगत वाटत होते. तिकडे दुर्लक्ष केलं.

मुलीला दाखल करून घेतलं. ऱ्हुमॅटिक फीवरसाठीची औषधं सुरू केली. औषधांचा कोर्स संपला, मुलगी बरी झाली तसं सुलभाताईंनी तिला घरी पाठवलं पण... काही दिवसांनी त्याच तक्रारी घेऊन ती पुन्हा आली. मग मात्र सुलभाताईंनी तिची परत एकदा सविस्तर तपासणी केली. हे वेगळं प्रकरण आहे हे ध्यानात आलं तसं तिला पुन्हा दाखल करून घेतलं. अधिक तपासण्या केल्या तेव्हा तिला 'ल्युकेमिया' असल्याचं स्पष्ट झालं.

मुलीला 'ऱ्हुमॅटिक फीवर' असणार हे सुलभाताईंनी गृहीत धरलं होतं ते त्या डॉक्टरांच्या चिठ्ठीमुळे. ही चूक म्हणण्यापेक्षा गफलत होती. तो 'प्राइमसी इफेक्ट' होता. आणि नंतर त्याचीच पुष्टी करणारा 'कन्फर्मेशन बायस'ही.

हा 'प्राइमसी इफेक्ट' आपल्या नकळत होत असतो, म्हणूनच त्या संदर्भात सावध राहावं लागतं. एखाद्या चर्चेमध्ये आपण पहिलं जे मत ऐकतो, पहिला जो मुद्दा ऐकतो, त्याचा प्रभाव पडतो आणि नकळत आपला 'माइंडसेट' तयार होतो. यावर उपाय म्हणजे, प्रथम जे ऐकलं त्याचांच नव्हे, तर नंतरही काय काय बोललं गेलं याचा जाणीवपूर्वक विचार करणं व नंतरच स्वतःचं मत बनवणं. स्वतःचं मत मात्र प्रथमच मांडता आलं तर उत्तम... पण थांबा... 'प्राइमसी इफेक्ट' प्रमाणेच आणखी एक इफेक्ट असतो, त्याचंही भान हवं.

चर्चेत सर्वात शेवटी जे मांडलं, बोललं जातं तेही आपल्या लक्षात राहतं, मनावर ठसतं. याला 'रिसेन्सी इफेक्ट' म्हणतात. एका साध्या प्रयोगातून या दोन्ही गफलती स्पष्ट होतात. पंधरा वीस वस्तूंची (किंवा नावांची) कसलीही यादी करा. ती कुणाला तरी वाचून दाखवा. नंतर त्याला विचारा 'यादीतलं काय आठवतं?' बहुतेक वेळा तो शेवटचं नाव प्रथम घेतो, कारण ते मनात ताजं असतं. हा रिसेन्सी इफेक्ट.

'आणखी काय आठवतं?' या प्रश्नावर तो बहुधा यादीतलं पहिलं नाव घेतो. फार तर पहिली दोनतीन नावं. हा प्राइमसी इफेक्ट. प्रारंभी आणि शेवटी (नुकतेच) ऐकलेलं जितकं लक्षात राहतं, तितकं 'मधलं' मात्र राहत नाही. याला 'सिरियल पोझिशन इफेक्ट' असंही म्हटलं जातं.

काही काळ मी एका मोठ्या कंपनीत 'पर्सोनेल ऑफिसर' म्हणून काम केलं

आहे. त्या वेळी नव्या नेमणुकींसाठी इच्छुकांच्या मुलाखती घेणं माझं काम असे. अगदी तांत्रिक विभागातील भरतीसाठीही पहिली मुलाखतींची फेरी माझ्याकडेच सोपवलेली असे. त्या वेळी मला कल्पना नव्हती; पण आज कळतंय की या दोन्ही गफलती मी केल्या आहेत.

प्रारंभी मी मुलाखतीला आलेल्या उमेदवारांमधून 'फर्स्ट इंप्रेशन'वरूनच निवड करत असे. त्यातली एक तर अगदीच चुकीची निवड ठरली होती. ती चूक निस्तरणं नंतर अवघड गेलं होतं. मला भलताच स्मार्ट वाटलेला एक जण कामाच्या बाबतीत अगदीच 'सुमार' निघाला होता. म्हणतात ना - चकाकतं ते सगळंच सोनं नसतं. एका उमेदवाराच्या बाबतीत नेमकं उलटं झालं होतं. प्रारंभापासून त्यानं स्वतःला छान प्रेझेंट केलं होतं. सगळी उत्तरंही समर्पक दिली होती. पण कशामुळे कल्पना नाही, शेवटी तो जरा गोंधळला होता. सगळा तपशील तर आज आठवत नाही, पण त्या वेळी केवळ शेवटच्या 'इंप्रेशन'मुळे मी त्याची निवड केली नव्हती. ती 'रिसेन्सी इफेक्ट'ची गफलत होती.

टीव्हीवर सतत विविध स्पर्धा सुरू असतात. त्या स्पर्धांमध्येही हे जाणवतं. बहुतेक परीक्षक स्पर्धकांच्या बाबतीत, या दोन्ही गफलती करताना दिसतात.

एखाद्या उत्पादनाची जाहिरात केली जाते, तेव्हाही या दोन्ही 'इफेक्ट्स'चा विचार केलेला असतो. 'हेडलाइन'मध्ये सहसा त्या उत्पादनाचं, सेवेचं खास वैशिष्ट्य (युनिक सेलिंग प्रपोजिशन) गुंफलेलं असतं. प्रथम हेडलाइनच वाचली जाते. 'प्राइमसी इफेक्ट' तिचाच असतो. तीच तुम्हाला आकर्षित करत असते. मधला मजकूर (बॉडी कॉपी) तर अनेकदा वाचलाच जात नाही. मग शेवटची 'बेसलाइन' ही 'रिसेन्सी इफेक्ट' साधू शकते. ती बहुधा वाचकाला खरेदीसाठी विशेष प्रवृत्त करण्यासाठीच योजलेली असते.

जे चांगले व्याख्याते असतात ते या दोन्ही 'इफेक्ट्स'चं भान ठेवून हवा तो परिणाम साधत असतात. समोर शेकडो, हजारो श्रोते असतात. त्यांच्या नजरा तुमच्यावर खिळलेल्या असतात. ते तुमचं व्याख्यान ऐकण्यासाठी आवर्जून आलेले असतात. साहजिकच तुम्ही प्रारंभ कसा करता याविषयी सारेच कमालीचे उत्सुक असतात. पहिल्या काही मिनिटांतच श्रोत्यांना ग्वाही द्यायची असते, आज तुम्हाला काही वेगळं, छान ऐकायला मिळणार आहे.

'प्राइमसी इफेक्ट' किती विलक्षण प्रभावी असू शकतो याचं सर्वोत्तम

'प्राइमसी इफेक्ट' महत्त्वाचा असतोच. पण 'रिसेन्सी इफेक्ट'ही महत्त्वाचा असतो. किंबहुना तो अधिक महत्त्वाचा असतो. प्रारंभ हा मुख्यतः श्रोत्यांचं लक्ष वेधण्यासाठी असतो. शेवटी मात्र त्यांनी भाषणातून नेमकं काय 'घ्यावं'. सोबत काय घेऊन जावं (ज्याला 'टेक अवे' म्हणतात) त्यावर भर द्यायचा असतो.

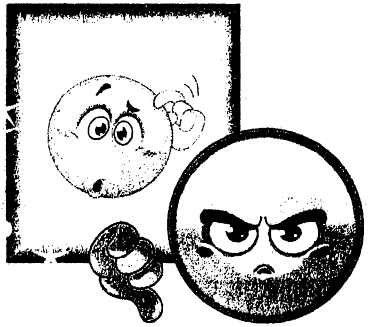
उदाहरण म्हणजे, शिकागोच्या 'आंतरराष्ट्रीय धर्मपरिषदे'तलं स्वामी विवेकानंद यांचं भाषण.

भारतातून आलेला, भगव्या वस्त्रांतला हा संन्यासी काय बोलणार आहे याची साऱ्यांनाच उत्सुकता होती. स्वामीजींचं प्रथम दर्शन तर प्रभावी होतंच पण स्वामीजींचे पहिले शब्दही प्रभावी होते. 'ब्रदर्स अॅन्ड सिस्टर्स ऑफ अमेरिका' परिषदेतले सारेच क्षणभर स्तब्ध झाले. 'लेडिज अॅन्ड जन्टलमन' ऐवजी आपण हे काही वेगळंच ऐकतोय याचं त्यांना भान आलं, तसा टाळ्यांचा कडकडाट सुरू झाला... तो थांबेचना. स्वामीजींनी चार शब्दांतच केवळ परिषदच नव्हे, अमेरिका जिंकली होती.

हा 'प्राइमसी इफेक्ट' महत्त्वाचा असतोच. पण 'रिसेन्सी इफेक्ट'ही महत्त्वाचा असतो. किंबहुना तो अधिक महत्त्वाचा असतो. प्रारंभ हा मुख्यतः श्रोत्यांचं लक्ष वेधण्यासाठी असतो. शेवटी मात्र त्यांनी भाषणातून नेमकं काय 'घ्यावं'. सोबत काय घेऊन जावं (ज्याला 'टेक अवे' म्हणतात) त्यावर भर द्यायचा असतो. अर्थात हे दोन्ही 'इफेक्ट्स' महत्त्वाचे असले, तरी तुमचं एकूणच बोलणं, तुमचे मुद्दे, तुमची शैली हे सारं कमी महत्त्वाचं नसतं. 'आशय' महत्त्वाचा नसेल तर श्रोते तास-दीडतास तुमचं का ऐकून घेतील?

सघन आशयाला तंत्राची जोड म्हणजेच 'सोने पे सुहागा!'

माझ्या या प्रकरणाचा 'रिसेन्सी इफेक्ट' नेमका हाच अपेक्षित असल्यामुळे, इथेच थांबतो मी!



७.

नाचता येईना अंगण वाकडं...

प्रमोद माझा सहकारी होता. 'माझं आणि बायकोचं अजिबात पटत नाही,' असं तो नेहमी म्हणत असे. मौज म्हणजे त्याचं 'लव्ह मॅरेज' होतं. दोन मुलंही होती. एके दिवशी त्यानं म्हटलं, 'काल रात्री आमचं इतकं वाजलं की मी सरळ लॉजवरच जाऊन राहिलो. आज तिकडूनच येतोय कंपनीत.'

मग मात्र जरा बोलता केला त्याला. त्याचा मुख्य मुद्दा होता, 'फारच डॉमिनेटिंग आहे ती. मी शर्ट कुठला घालावा हेसुद्धा तीच ठरवते. मला आता असह्य झालंय सगळं.'

खरं तर नवरा-बायकोच्या भांडणात शहाण्या माणसानं पडू नये म्हणतात. हल्ली तर ते काम मॅरेज कौन्सेलर करत असतात. मला राहवलं नाही. काही मार्ग काढता आला तर पाहावं म्हणून मी त्याच्या बायकोला - स्वातीलाही भेटलो.

तिचा मुख्य मुद्दा होता, 'तो फारच स्लो आहे सगळ्याच बाबतीत. मी १२०च्या स्पीडनं जात असते. तो ६० च्या.' बरीच उदाहरणंही दिली तिनं. सगळं ऐकून घेतल्यावर मी तिला प्रश्न केला, 'ते ठीक आहे. पण तुझंही काही चुकतं, असं तुला वाटतं का?' त्यावर ती चटकन उत्तरली, 'छट, अजिबात नाही.'

मग मात्र मी थेटच प्रश्न केला, 'त्यानं शर्ट कुठला घालावा हेसुद्धा तूच ठरवतेस का?'

'हो,' तिनं म्हटलं, 'पण प्रेमापोटी. तो छान दिसावा असं वाटतं मला.'

'पण... त्याला स्वतःला काही चॉईस नसावा का?'

'त्याचा चॉईस फारच वाईट आहे.'

मी पुढे काही बोललो नाही. ती स्वतःही त्याचाच 'चॉईस' होती - हे बोलायचा मोह टाळला!

परतल्यानंतर मी मित्राला तिची 'तो फारच स्लो असल्याची' तक्रार सांगितली. त्यावर त्यानं म्हटलं, 'मला घाई आवडत नाही. सगळं कसं सिस्टिमॅटिक लागतं मला. यात माझं काय चुकलं.'

थोडक्यात, दोघांनाही स्वतःचं काही चुकतंय किंवा स्वतः कुठेतरी कमी पडतोय, हे मान्यच नव्हतं.

मी मध्यस्थीचा प्रयत्न सोडून दिला. पुढे त्यांचा घटस्फोट झालाच. तसे तर सर्वच नवरा-बायको भांडत असतात. दोन भिन्न पार्श्वभूमीत, पर्यावरणात वाढलेले दोघे सततच एकत्र राहू लागतात, तेव्हा, कुरबुरी, धुसफूस, भांडणं हे सारं स्वाभाविक असतं. पण भांडणं मिटवताही येतात, जर 'इगो' आड येऊ दिला नाही तर. आपापल्या चुका पदरात घेण्याची दोघांचीही तयारी असली तर...

अर्थात हेही खरं की सतत भांडणांनंतरही घटस्फोट घेणारे फार थोडे असतात. बाकी बहुतेक संसार चालू राहतात. मात्र त्यातही मौज अशी की संसार टिकवण्याचं श्रेय दोघेही (मुख्यतः) स्वतःकडे घेत असतात. 'मी सांभाळून घेतलं म्हणून...', 'मी किती ॲडजेस्ट केलंय, मलाच माहितीय...' असं दोघांनाही वाटत असतं. तेही अगदी मनापासून!

'म्हणजे जोडीदाराला काहीच क्रेडिट नाही का?' असा थेट प्रश्न केल्यानंतर ते थोडं दिलंही जातं, पण थोडंच.

'चांगलं' झालं तर श्रेय स्वतःकडे घ्यायचं, मात्र प्रतिकूल घडलं, तर इतरांना किंवा इतर गोष्टींना जबाबदार धरायचं ही प्रत्येकाची सहजप्रवृत्ती असते. स्वयंपक्षपात म्हणा, आत्मसमर्थनाची बाधा म्हणा... यालाच 'सेल्फ सर्व्हिंग बायस' असं म्हटलं जातं. स्वतःला नेहमीच झुकतं माप देणं... स्वतःकडे अनुकूल चष्म्यानं पाहणं... आपल्याकडच्या 'नाचता येईना अंगण वाकडं'मध्ये ही प्रवृत्ती अगदी नेमकी व्यक्त झाली आहे. 'पडलो तरी नाक वर' हा पवित्राही काहीसा तसाच... स्वतःकडे कमीपणा घ्यायचा नाही!

अगदी शाळकरी वयापासून आपण यात तरबेज असतो. परीक्षेत चांगले

गुण पडले की, 'मला खातरीच होती. या वेळी अगदी दणकून अभ्यास केला होता मी.' पण गुण कमी पडतात तेव्हा मात्र अभ्यास कमी पडलेला नसतो. पेपर्स फारच कडक तपासलेले असतात किंवा सरांनी फारच बंडल शिकवलेलं असतं!

तुम्ही एखाद्या जाहिरातीनुसार कुठल्याशा कंपनीत एखाद्या 'जॉब'साठी अर्ज करता. जाहिरातीत ज्या पात्रता किंवा अपेक्षा दिलेल्या असतात, त्यात तुम्ही अगदी 'फिट्ट' बसत असता. तुम्हाला मुलाखतीसाठी बोलावलं जातं - मुलाखत अगदी उत्तम होते, मात्र तुमची निवड होत नाही. अशा वेळी तुमच्या मनात काय येतं? 'दुसरं कुणी त्यांना अधिक योग्य वाटलं असेल' असं येतं का? तसंच यायला हवं - तोच खरा वस्तुनिष्ठ विचार असतो. पण आपण वस्तुनिष्ठतेपेक्षा स्वयंपक्षपाताकडे वळतो. 'ज्याला नोकरी मिळाली त्याचा नक्कीच वशिला असणार!' बस, लगेच आपलं मन हलकं होतं. चांगली गोष्ट आहे. पण मुळात मन जड होण्याचं कारणच नव्हतं. दुसऱ्या एखाद्या 'जॉब'साठी तुम्ही त्याच्यापेक्षा योग्य ठरू शकणार असताच!

उद्योग व्यवसायातही एखादं काम, एखादा प्रकल्प आपल्याला मिळाला नाही तर स्पर्धक कंपनीनं नक्की लाच दिली असणार असं वाटू लागतं. त्यामुळे दुःख थोडं हलकं होतं. शिवाय 'आपण भ्रष्ट नाही आहोत' या कल्पनेनं बरंही वाटतं. मुद्दा पुन्हा तोच. हे समाधान तकलादू असतं. अशा 'स्वयंसांत्वना'ची मुळात गरजच नसते. जे झालं ते स्वीकारणं, एवढंच पुरेसं असतं. शिवाय हे तर असतंच - जेव्हा आपण समोरच्याकडे बोट करतो, तेव्हा बाकीची चार बोटं आपल्याकडेच वळलेली असतात! अर्थात प्रत्येक वेळी समोरच्याकडे बोट दाखवलं जातं असं नाही. सबबी काय, कारणं काय, हवी तेवढी देता येतात - शोधताही येतात. माझा एक मित्र एका कंपनीत सेल्समन म्हणून लागला आणि एकदम तळपूच लागला. मुळात तो स्मार्ट होताच; त्यातच चांगली कंपनी, चांगले प्रॉडक्टस... प्रत्येक वर्षी 'टार्गेट'पेक्षा कितीतरी अधिक सेल दिल्यानं त्याला 'सेल्समन ऑफ द इअर' पुरस्कार दिला जायचा. असं सलग तीन वर्षं झालं. त्या प्रत्येक वेळी तो 'आपण कसं डोकं लढवतो, कशा युक्त्या करतो' हे मला उत्साहानं सांगायचा. चौथ्या वर्षी मात्र तो टार्गेटही गाठू शकला नाही. 'कशामुळे रे?' मी सहजच प्रश्न केला. त्यावर त्यानं बौद्धिकच घेतलं माझं. एकंदरीतच असलेली मंदी, मार्केटमधील बदलते ट्रेण्ड्स, कंपनीची काही चुकीची धोरणं,

अशी बरीच कारणं सांगितली. 'म्हणजे तू कुठे कमी पडलास, असं नाही ना?' मी किंचित खोचकपणे म्हटलं. 'छे रे... बेस्ट सेल्समन आहे मी.' तो तत्काळ उत्तरला. त्यानं दिलेली कारणं खरीही असतील, पण अशा प्रतिकूल परिस्थितीतही त्यानं 'डोकं लढवलं' असतं तर, काही युक्त्या केल्या असत्या तर...? अगदी असंच उदाहरण नुकतंच पाहायला मिळालं. क्रिकेट सामन्यांच्या मालिकेत एका संघानं सलग तीन सामने खिशात घातले होते. प्रत्येक वेळी त्या संघाच्या कप्तानानं आपल्या संघाचं भरभरून कौतुक केलं होतं. सगळं श्रेय 'टीम वर्क'ला दिलं होतं. अर्थात 'टीम स्पिरिट' टिकवण्याचं श्रेय कप्तानाचं असतं हेही त्यानं (गोड हसत) मान्य केलं होतं. चौथ्या सामन्यात मात्र दणकून हार खाल्ल्यानंतर त्याची भाषा बदलली होती. खेळपट्टीबद्दल शंका उपस्थित करून पंचांचे काही निर्णय आमच्याविरुद्ध गेले, इकडे लक्ष वेधलं होतं.

तसे तर आपण सगळेच एका माळेचे मणी असतो. नेहमीच (लंगड्या) सबबी शोधत असतो. आम्हा लेखकांचीही हीच खोड असते. आपलं प्रत्येक पुस्तक 'जबरदस्त' आहे, याची लेखकाला खातरीच असते. तसं ते ठरतं, तडाखेबंद खपतं तेव्हा त्याचं श्रेय हे अर्थातच लेखक (तथाकथित नम्रतेनं) स्वीकारतो. मात्र पुस्तक चाललं नाही, तर तो दोष प्रकाशकाचा असतो! त्यानं प्रसिद्धी नीट केली नाही, वितरणात कमी पडला वगैरे. अर्थात प्रकाशकानं हे 'नीट करणं' अपेक्षित असतंच; पण पुस्तक 'चालतं' ते वाचकांच्या त्यावरील प्रतिक्रियांवर - माऊथ पब्लिसिटीवर - हे विसरलं जातं.

दिग्दर्शकही तेच करतात. चित्रपट चालला तर 'चित्रपट हे मुळातच दिग्दर्शकाचं माध्यम असतं' इकडे ते लक्ष वेधतात. तोच चित्रपट पडला तर मात्र निर्माता कमी पडलेला असतो किंवा मग प्रेक्षकांनाच दोष दिला जातो. जरा कलात्मक चित्रपट असेल तर 'माझा चित्रपट काळाच्या पुढचा आहे. अजून आपल्या प्रेक्षकांची अभिरुची उंचावलेली नाही' वगैरे.

अर्थात प्रकाशक, निर्मातेही फारसे वेगळे नसतात. 'या लेखकाला आम्हीच घडवला', 'या दिग्दर्शकाला खरा ब्रेक दिला तो आम्हीच' अशी त्यांचीही भाषा असते.

म्हणून तर म्हणतात 'यशाला अनेक बाप असतात, अपयश मात्र अनाथ असतं.'

किती उदाहरणं द्यावीत?

कॉर्पोरेट क्षेत्रही याला अपवाद नसतं. कंपनीची कामगिरी चांगली होते, तेव्हा ते यश (अर्थातच) व्यवस्थापनाच्या दूरगामी धोरणांचं, अचूक नियोजनाचं यश असतं. कामगिरी खालावते तेव्हा मात्र (तत्परतेनं) जागतिक मंदी, शासनाची आडमुठी धोरणं, चुकीची करप्रणाली, ग्राहकांमधील संभ्रम अशी कारणं दिली जातात. कुठलंही सरकार - मग ते कुठल्याही पक्षाचं असो - नेमका हाच पवित्रा घेत असतं. एखाद्या क्षेत्रात भरभराट झाली, तर ती शासनाच्या प्रागतिक धोरणांमुळे झालेली असते. पीछेहाट झाली तर आधीच्या सरकारची चुकीची धोरणं असलेल्या योजना, फसलेल्या योजना... आणि होय, विरोधी पक्षांच्या 'विकासविरोधी' कारवायांमुळे असते! काहीही फसलं तर सहज खापर फोडता यावं, यासाठीच बहुधा लोकशाहीत विरोधी पक्ष असावे लागतात.

इतक्या सगळ्या उदाहरणांनंतर हा प्रश्न तर उपस्थित होतोच की सगळेच असं का वागतात?

हे अगदी साधं मानसशास्त्र आहे. स्वतःबद्दल 'छान वाटणं' ही प्रत्येकाची मानसिक गरज असते. यशाचं श्रेय स्वतःकडे घेतलं की 'इगो' सुखावतो.

अर्थात इतरांनीही 'छान' म्हणावं ही अपेक्षा असतेच. आपलं श्रेय त्यांच्या निदर्शनास आणून दिलं की तीही शक्यता वाढते. स्वतःची प्रतिमा उंचावत जाते. एवढंच होत असेल तर काय हरकत आहे? काय बिघडतंय? असंही कुणी म्हणेल. पण तेवढंच होत नाही. सगळं श्रेय स्वतःकडेच घेत राहिल्यानं इगो इतका बळावतो, की त्याचं अतिआत्मविश्वासात रूपांतर होतं. त्यातूनच मग अवाजवी जोखीम पत्करून नुकसान ओढवून घेतलं जातं. दुसरा महत्त्वाचा मुद्दा आहे, तो हा की, प्रत्यक्षात कुठलंही यश हे कुणा एकट्याचं नसतं. त्यात अनेक घटक असतात. इतरांचाही सहभाग असतो. इकडे सोयिस्कर डोळेझाक करून आपण फक्त स्वतःकडे श्रेय घेतो, तेव्हा इतर अनेकांना दुखावत असतो. दुरावतही असतो. त्यातूनच काही वेळा पुढच्या संधी गमावतही असतो. म्हणूनच श्रेयाचा मोह टाळता यायला हवा.

श्रेयाच्या क्षणिक मोहापायी एखादी सोन्यासारखी संधी हातून कशी निसटू शकते याचा एक किस्सा सांगायलाच हवा.

निर्माते नासिर हुसेन यांच्या 'तीसरी मंझिल' या चित्रपटात नायक म्हणून

आपल्याला यश हवं आहे की यशाचं श्रेय घेण्यात जास्त स्वारस्य आहे, हे आधी ठरवायला हवं.
मात्र त्याच वेळी अपयश आलं तर आपण त्याला कसं सामोरं जाणार आहोत, तेही ठरवायला हवं आणि एक मोह टाळायला हवा - कुणावर तरी, कशावर तरी खापर फोडण्याचा.
खापर फोडण्यानं खरं काहीच साध्य होत नसतं. खापर फोडणं याचा अर्थ एकच - स्वतःची जबाबदारी टाळणं.

देव आनंद झळकणार होता. देवसाठी कपडेही शिवून तयार होते. पण एका पार्टीत पत्रकारांशी बोलताना देव बोलून गेला, 'चित्रपट चालतो तो स्टारच्या जिवावर!'

त्या वेळी नासिर हुसेन हेही तिथंच होते. त्यांनी देवला प्रश्न केला 'बाबा रे, दिग्दर्शकाला काही श्रेय तू देशील की नाही?' दोघांचा त्यावर जुजबी वाद झाला आणि देव पार्टी सोडून गेला. नासिर कमालीचे नाराज झाले. 'देवला वाटत असेल, त्याच्यावर चित्रपटाचं यश अवलंबून आहे, तर मी त्याच्याशिवाय माझा चित्रपट यशस्वी करून दाखवीन,' असा निर्धार करून त्यांनी देवला 'तीसरी मंझिल' मधून काढण्याचा निर्णय घेतला. साहाय्यकांनी म्हटलं, 'पण नासिरसाहेब, देवच्या मापाचे कपडेही शिवून तयार आहेत.'

'एवढंच ना,' नासिर उत्तरले, 'ते कपडे ज्याला बसतील असा नायक शोधा.' ते कपडे अंगावर बसले ते शम्मी कपूरच्या. देवऐवजी शम्मी 'तीसरी मंझिल'मध्ये आला आणि चित्रपटानं अक्षरशः इतिहास घडवला. हिंदी चित्रपटसृष्टीत 'तीसरी मंझिल' हा एक 'लॅन्डमार्क' मानला जातो. दुर्दैवानं या 'लॅन्डमार्क'वर देवच्या नावाची मुद्रा मात्र उमटू शकली नाही. श्रेयाच्या क्षणिक मोहामुळे! 'सेल्फ सर्व्हिंग बायस'च्या प्रभावामुळे!!

म्हणूनच आपल्याला यश हवं आहे की यशाचं श्रेय घेण्यात जास्त स्वारस्य आहे, हे आधी ठरवायला हवं.

मात्र त्याच वेळी अपयश आलं तर आपण त्याला कसं सामोरं जाणार आहोत, तेही ठरवायला हवं आणि एक मोह टाळायला हवा - कुणावर तरी, कशावर तरी खापर फोडण्याचा.

खापर फोडण्यानं खरं काहीच साध्य होत नसतं. खापर फोडणं याचा अर्थ एकच - स्वतःची जबाबदारी टाळणं.

हा सरळसरळ पळपुटेपणा असतो. मुळात अपयश म्हणजे काही अपराध नसतो. तो फक्त एक टप्पा असतो, एक अनुभव असतो. त्यातूनच शिकण्याची संधी मिळत असते. जो चुकत असतो, तोच तर शिकत असतो. चूक म्हणजेही काही गुन्हा नव्हे. तरीही चूक कबूल करण्याची अनेकांची तयारी नसते. त्यात कमीपणा वाटतो. हेही तसं समजू शकतं. पण स्वतःशी तरी ती मान्य करायला काय हरकत आहे? चूक स्वीकारलीच नाही तर सुधारणार कशी?

इथे मी डॉ. सुलभा ब्रह्मनाळकर यांच्या 'डॉक्टर म्हणून जग(व)ताना' या पुस्तकाचा आवर्जून उल्लेख करू इच्छितो. पुस्तकात सुलभाताईंनी डॉक्टर म्हणून त्यांच्याकडून झालेल्या काही चुकांविषयीही अगदी प्रामाणिकपणे लिहिले आहे. त्या चुकांमधून त्यांनी स्वतः काय बोध घ्यायचा तो घेतलाच होता. पण त्या सर्वांसमोर मांडल्यामुळे आता अन्य डॉक्टर्सना आणि पेशंटनाही त्यातून खूप काही शिकता येणार आहे. काही चुका टाळता येणार आहेत. 'माणसं जोडावी कशी?' या माझ्या पुस्तकातही मी स्वतःच्या चुका जाहीरपणे कबूल करण्याचं थोडंबहुत धैर्य दाखवलं आहे.

अर्थात एकदम दुसऱ्या टोकालाही जाऊ नये. सगळं खापर स्वतःवरही फोडत बसू नये. काही प्रतिकूल घडतं अशा वेळी स्वतःचं नीतिधैर्य टिकवणंही आवश्यक असतं. शिकावं जरूर, पण खचून जाऊ नये. संगीताला नोकरीवरून कमी करण्यात आलं, तेव्हा ती रडतरडतच आमच्याकडे आली होती. कारणं सांगताना तिनं सगळा दोष स्वतःकडेच घेतला होता. मी मीटिंगमध्ये असं बोलले - मी बॉसला असं उत्तर दिलं - मी अनेकदा उशिरा गेले... शेवटी आम्ही तिला समजावलं. हल्ली त्यांच्या क्षेत्रात सररास 'रिट्रेन्चमेन्ट' चालू आहे याचंही भान दिलं. स्वतःला दोष देणं थांबव आणि उत्साहानं दुसरी नोकरी शोध म्हटलं. तिनं तेच केलं.

क्वचित प्रसंगी 'सेल्फ सर्व्हिंग बायस' असा उपयुक्तही ठरतो. पण एरव्ही तो टाळण्यासाठी सतर्क राहणंच शहाणपणाचं. त्यासाठीची सोपी युक्ती म्हणजे आपल्या आजूबाजूला तोंडदेखलं, गोडगोड बोलणारीच नव्हे, तर स्पष्ट, परखड बोलणारी, आपल्या चुका दाखवू शकणारी माणसं हवीत. अन्यथा...

आपलाही 'राजेश खन्ना' होऊ शकतो!

होय, राजेश खन्नाच. पण सुपरस्टार राजेश खन्ना नव्हे, सद्दी संपलेला केविलवाणा राजेश खन्ना. त्याला तर 'सेल्फ सर्व्हिंग बायस'चा शिरोमणीच म्हणावं लागेल.

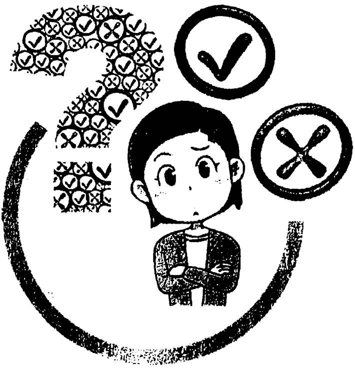
हिंदीतला पहिला सुपरस्टार होता तो. अल्पावधीतच अक्षरशः अफाट लोकप्रियता मिळाल्यानंतर त्यानं म्हटलं होतं, 'साला, सत्ताईस साल की उम्र में मैं तो गॉड बन गया!'

खरंच होतं ते - पण अमिताभ नावाचं वादळ आलं आणि राजेशची लोकप्रियता झपाट्यानं ओसरली. अर्थात काही प्रमाणात त्यासाठी तो स्वतःही जबाबदार होता. स्वतःच्याच प्रेमात असल्यानं त्याच्या त्या प्रसिद्ध लकबींचा अतिरेक होत होता.

अशा वेळी थोडं आत्मपरीक्षण करून राजेशनं अभिनयाकडे लक्ष दिलं असतं तर तो टिकलाही असता. तो कसदार अभिनेता होताही. पण त्यानं वास्तव स्वीकारलं नाही. स्वतःचं अपयश त्याला पचवता आलं नाही. सद्दी संपल्यामुळे त्याच्या भोवतीचा चाहत्यांचा गराडा संपला, तेव्हा त्यानं खरं तर अंतर्मुख व्हायला हवं होतं. पण त्याऐवजी त्यानं चक्क भाडोत्री चमचे नेमले. होय, पैसे देऊन स्वतःभोवती स्तुतिपाठकांचा जथा जमवला. पूर्वी राजेमहाराजे पदरी हुजरे बाळगत असत, त्याच धर्तीवर! पण हे हुजरे फक्त 'वाह वाह'च करत राहिले. परिणामी राजेश स्वतःचे दोष कमी करण्याऐवजी वाढवतच गेला... वाहवत गेला. पुढे तो भानावर आलाही; पण तोपर्यंत फारच उशीर झाला होता.

हे असं होऊ नये, यासाठीच 'समर्थ' सांगतात, "निंदकाचे घर असावे शेजारी!'

मग काय बिशाद आहे; 'सेल्फ सर्व्हिंग बायस' बोकाळेल!



८.

आवड की निवड?

अनेक वादग्रस्त विधानं करणारे डोनाल्ड ट्रम्प अमेरिकेच्या अध्यक्षपदी निवडून आले. 'असा अविचारी, एककल्ली माणूस अध्यक्षपदी निवडून येणं धोक्याचं ठरेल, माकडाच्या हाती कोलीत दिल्यासारखं ठरेल,' असा स्पष्ट इशारा अनेक विचारवंतांनी, मान्यवरांनी दिला होता. ट्रम्प यांच्या नैतिक वर्तनाबद्दलही काही स्त्रियांनी प्रश्न उपस्थित केले होते. मुख्य म्हणजे त्यांना कसलीही राजकीय पार्श्वभूमी नव्हती. त्या तुलनेत हिलरी यांना राजकीय पार्श्वभूमी होती, प्रशासनाचा अनुभव होता. त्यांची वक्तव्यं संयमी होती. माध्यमांचा अंदाजही त्यांनाच झुकतं माप देणारा होता. तरीही ट्रम्प यांच्याकडून त्या पराभूत झाल्या. असं का झालं असावं? माझी भाची रेश्मा स्वतः अमेरिकन नागरिक आहे. तिनं सांगितलेलं कारण असं होतं. भले लोक उघड बोलत नसतील असं - पण अजूनही अध्यक्षपदासाठी एका स्त्रीला निवडून देण्याची अमेरिकनांची मानसिकता नाहीय. माध्यमांमध्ये नंतर जे विश्लेषण झालं, त्यात मात्र एक मजेशीर बाब ठळकपणे समोर आली. हिलरींच्या पराभवाचं एक महत्त्वाचं कारण होतं, त्यांची 'अनलाइकेबिलिटी'. याचा अर्थ लोकांना ट्रम्प आवडत होते का? तसंही म्हणणं कठीण आहे! कदाचित 'अमेरिकेला पुन्हा एकदा सामर्थ्यशाली बनवू या' हे त्यांचं आवाहन लोकांना आवडलं असेल. पण हिलरी 'अनलाइकेबल' मानल्या जात होत्या, हे अनेकांनी अधोरेखित केलंय. महत्त्वाचं म्हणजे खुद्द हिलरींनाही लोकांना

'आपण न आवडणं' हा एक 'इश्यू' वाटत होता, असंही म्हटलं गेलंय.

नेमक्या कुठल्या कारणांमुळे त्या फारशा 'आवडत' नव्हत्या याची कल्पना नाही. पण ही नावड त्यांच्या निवडीच्या आड आली असेल तर ही फार मोठी गफलत आहे. 'ॲक्च्युअली आय डोन्ट लाइक हर' ही पूर्णतः व्यक्तिगत प्रतिक्रिया झाली. अध्यक्षपदासाठी उमेदवार निवडताना प्रतिस्पर्धी उमेदवाराच्या तुलनेत ती व्यक्ती अधिक योग्य, पात्र, सक्षम, अनुभवी आहे की नाही हा वस्तुनिष्ठ निकषच लावणं अपेक्षित असतं. तो न लावणारे आणि प्रत्यक्ष-अप्रत्यक्षरीत्या ट्रम्प निवडून येण्यास कारणीभूत ठरलेले आज काही प्रमाणात पस्तावलेलेही दिसतात, असं चित्र आहे. नटनट्यांच्या बाबतीत आवडणं - न आवडणं आपण समजू शकतो. पण ज्यांच्या हाती सत्ता द्यायची त्यांच्या बाबतीतही तो निकष कसा असू शकतो? पण असतो ही वस्तुस्थिती आहे.

सारा पॉलिन या उपाध्यक्ष होऊ शकल्या नाहीत, तरीही त्यांची लोकप्रियता (त्यांच्या राजकीय पात्रतेच्या तुलनेत) अफाटच होती. त्यासाठी त्यांचं 'आकर्षक व्यक्तिमत्त्व' पुरेसं होतं.

एकूणच अमेरिकन जनतेला अध्यक्षपदासाठी देखणं व्यक्तिमत्त्व हवं असायचं, हा इतिहास आहेच. त्यामुळेच लोकप्रिय अभिनेत्याची अध्यक्षपदासाठी वर्णी लागणं सोपं असायचं. अर्थात आपल्याकडे - विशेषतः दक्षिणेत तर लोकप्रिय नटनट्यांची चक्क देवळं बांधली जातात. ज्यांना देव/देवी मानलं जातं, त्यांची राज्याच्या मुख्यमंत्रिपदी वर्णी लागण्यात आश्चर्य ते कोणतं?

ही परंपरा चालवण्याची धुरा आता रजनीकांत आणि कमल हसन यांनी उचलली आहे. ज्या वैचारिक गफलतींमुळे हे घडू शकतं तिला 'लाइकिंग बायस' म्हटलं जातं. म्हणजे काय तर महत्त्वाच्या अन्य निकषांना दुय्यम मानून 'आवडणाऱ्या' व्यक्तीला झुकतं माप देणं. यात गैर काय आहे... स्वाभाविकच आहे हे! खरंय, पण आपली 'आवड' महत्त्वाची असते, त्यापेक्षाही आपली 'निवड' अधिक महत्त्वाची असते. आवडी-नावडीची कारणं संदिग्ध असू शकतात. **मुळात 'आवड' ही एक प्रतिक्रिया असते, 'निवड' हा एक निर्णय असतो.** निर्णय घेताना वस्तुनिष्ठ, तर्कशुद्ध, सारासार विचार करायला हवा, याचेच तर धडे आपण घेत आहोत.

अगदी साधा प्रश्न आहे - तुम्ही निवड समितीचे सदस्य आहात. भारतीय

आपली 'आवड' महत्त्वाची असते, त्यापेक्षाही आपली 'निवड' अधिक महत्त्वाची असते. आवडी-नावडीची कारणं संदिग्ध असू शकतात. मुळात 'आवड' ही एक प्रतिक्रिया असते, 'निवड' हा एक निर्णय असतो. निर्णय घेताना वस्तुनिष्ठ, तर्कशुद्ध, सारासार विचार करायला हवा.

क्रिकेट संघ निवडताना तुम्ही तुम्हाला 'आवडणाऱ्या' खेळाडूची निवड कराल की ज्याची कामगिरी चांगली आहे, ज्याची संघाला गरज आहे, ज्याच्या निवडीमुळे संघ समतोल होणार आहे, त्याची निवड कराल?

हा तसा वादग्रस्त मुद्दा आहे. पण देशाचे पहिले पंतप्रधान म्हणून (पोलादी पुरुष) वल्लभभाई पटेल यांच्यापेक्षा जवाहरलाल नेहरू यांची निवड केली गेली - त्यातही हा 'लाइकिंग बायस' डोकावला असावा, असं काही राजकीय निरीक्षकांचं मत होतं.

अर्थात आवडणारी व्यक्ती ही अनेक कारणांनी आवडती असू शकते. बाह्य, आकर्षक व्यक्तिमत्त्व हे सर्वाधिक महत्त्वाचं कारण असलं, तरी तेवढंच नसतं.

समोरची व्यक्ती आवडते ते ती 'आपल्या'तली वाटते, 'आपल्या'सारखी भासते म्हणून. तिच्या आपल्या आवडीनिवडी सारख्या असतात. तिची आपली पार्श्वभूमी सारखी असते. अशा काही कारणांबरोबरच एक मजेशीर कारणही असतं, जे आपण थोडं नंतर समजून घेऊ.

पण एक निश्चित की सर्वाधिक महत्त्वाचं कारण 'आकर्षक व्यक्तिमत्त्व' हेच असतं. आपल्या नकळतही अनेकदा आपण त्याला झुकतं माप देत असतो. या 'प्रियता पक्षपाता'चा सर्वाधिक उपयोग केला जातो तो मार्केटिंगमध्ये. सेल्समन, सेल्सगर्ल निवडताना आकर्षक, किमानपक्षी हसरं, प्रसन्न व्यक्तिमत्त्व हा विचार केला जातोच - जो अर्थातच कंपन्यांच्या फायद्याचा ठरतो. 'फारच क्यूट होता गं सेल्समन. गालाला चक्क खळी पडायची. मला इतका आवडला की नको होते तरी हे दोन पॅक्स घेतले त्याच्याकडून...' असा प्रतिसाद एरव्ही कसा मिळणार? साहजिकच आहे. गालाला खळी पडणाऱ्या, क्यूट सेल्समनला नाराज करणं कुठल्याही सहृदय स्त्रीला कसं शक्य होणार?

अर्थात पुरुषही सहृदय असतातच. हे त्याचंच उदाहरण- 'इतक्या गोड सेल्सगर्लला 'नाही' कसं म्हणायचं?' होतं असं! स्मार्ट, आकर्षक व्यक्तीशी बोलणं, तिचं ऐकणं कुणाला आवडणार नाही? जरूर बोलावं, जरूर ऐकावं. पण ती व्यक्ती आपल्याशी का बोलते आहे, तिचा हेतू काय आहे, हे कुणी पाहायचं? तिचा हेतू जर गोड दिसून आणि गोड बोलून आपल्याला नको असलेली एखादी वस्तू गळ्यात मारण्याचा असला तर? तर 'आय लाइक यू. बट डिअर, आय डोन्ट नीड व्हॉट यू आर सेलिंग', असंही म्हणता यायला हवं!'

हे म्हणणं आपल्याला अवघड जातं ते फक्त विक्रेत्याच्या आकर्षक व्यक्तिमत्त्वामुळे नव्हे. विक्रेत्यांना कंपनीतर्फे आणखी एक धडा दिलेला असतो - कस्टमर इज द किंग. ग्राहक हा राजा असतो. 'कस्टमर ओरिएन्टेशन' अर्थात 'ग्राहकानुनय' हेच 'मार्केटिंग'चं मध्यवर्ती सूत्र असतं.

तसं हे साधं मानसशास्त्र आहे. स्वतःचं महत्त्व वाटणं, ते जाणवणं ही प्रत्येकाची स्वाभाविक इच्छा असते. एव्हरीबडी लाइक्स... रादर लव्हज टू फील इम्पॉर्टन्ट. एका अर्थी हा ज्याच्या-त्याच्या आत्मगौरवाचा भाग असतो. सेल्सपर्सन समोरच्या व्यक्तीच्या आत्मगौरवाला खतपाणी घालत राहतात आणि स्वतःचा हेतू साध्य करतात.

टीव्हीवरच्या सर्व जाहिराती आठवून पहा. सौंदर्यप्रसाधनं विकताना ऐश्वर्या राय, सोनम कपूर (तुमच्याकडे पाहून) 'बिकॉज यू आर वर्थ इट' असं आवर्जून म्हणत असतात. हे त्यांचं विधान सरसकटच असतं, पण पाहणाऱ्या प्रत्येकीला ते तिच्यासाठीच केलेलं वाटतं.

'बिकॉज यू डिझर्व्ह द बेस्ट!' हा तर मंत्रच असतो जाहिरातदारांचा. खरं तर हेच 'एव्हरीबडी डिझर्वज् द बेस्ट' असंही म्हणता येईल. शेवटी तोच तर अर्थ होतो त्याचा. पण यातला महत्त्वाचा शब्द असतो 'यू'. कारण यू आर नॉट एनीबडी ऑर एव्हरीबडी - 'यू' आर समवन स्पेशल!

आणि हे ते एक मजेशीर कारण. समोरची व्यक्ती आपल्याला आवडते कारण आपणही तिला आवडतो, असं आपल्याला वाटतं. हा समज खराही असू शकतो. पण ती समोरच्याची चलाखीही असू शकते. विक्रेती मंडळी या चलाखीत तरबेज असतात.

'खूप छान वाटलं तुम्हाला भेटून', 'तुमचं हे बोलणं एकदम पटलं मला',

'अगदी बरोबर आहे' अशा प्रतिक्रियांमधून विक्रेता 'तुम्ही मला आवडला आहात' असं सुचवत राहतो. काही वेळा 'छान आहे चॉईस तुमचा' अशा 'कॉम्प्लिमेंटस' देत राहतो. मग काय, तो अधिकच आवडू लागतो! अशा वेळी 'आपण त्याच्याकडून काही घेतलं नाही तर आपण त्याला लगेचच आवडेनासे होऊ शकतो' हे ध्यानातच येत नाही आपल्या. मला आश्चर्य वाटतं - काही सेल्समन्स म्हणे ग्राहकांना नित्यनेमानं 'आय लाइक यू' असं कार्ड पाठवीत असतात. मौज म्हणजे, बरेचसे ग्राहक त्यावर विश्वासही ठेवतात!

सध्या फेसबुकचा जमाना आहे. स्वतःविषयी काहीतरी (खरं तर काहीही) फेसबुकवर टाकणं आणि त्याला शेकडो 'लाइक्स' आल्या म्हणून धन्य होणं... हाही तसा 'लाइकिंग बायस'चाच नवा आविष्कार.

एक आणखी मजेशीर प्रकार आहे. हा मलाही नव्यानंच कळला. ग्राहकात 'प्रियता पक्षपात' निर्माण करण्यासाठी सेल्सपर्सन्स अशीही युक्ती करतात म्हणे. विक्रेता तुम्हाला काही विकत असतो, तेव्हा तो जी वस्तू विकायची आहे तिचं गुणगान तर करतोच, पण त्याच वेळी तो तुमचं निरीक्षण करत राहतो. तुमची भाषा, तुमचे हावभाव... यांचं अनुकरणही करत राहतो. तुम्ही सावकाश बोलत असाल, तर तोही सावकाश बोलू लागतो. तुम्ही हसाल तसंच तो हसतो. तुम्ही जशी टाळी द्याल तशीच तोही देतो... याला 'मिररिंग इफेक्ट' म्हणतात. यातून 'सिमिलॅरिटी बायस' निर्माण होतो. जो 'लाइकिंग बायस' आणखी दृढ करतो. (हे कळल्यापासून मी विक्रेता आपलं अनुकरण करतोय का, याचंच निरीक्षण करू लागलोय!)

अर्थात, 'लाइकिंग बायस' हा फक्त 'सेल्स/मार्केटिंग'पुरता मर्यादित नसतो. मी इथे माझाही अनुभव देऊ इच्छितो.

मी मागे उल्लेख केलाच आहे - 'पर्सोनेल ऑफिसर' असताना मला कंपनीतल्या सर्व खात्यांमध्ये भरती होणाऱ्या सर्वांच्या मुलाखती घ्याव्या लागत. अर्थात माझ्यासोबत त्या त्या खात्याचे अधिकारीही असत. अशा संयुक्त मुलाखतींमध्येसुद्धा अनेकदा हा 'प्रियता पक्षपात' डोकावत असे. उमेदवाराचं व्यक्तिमत्त्व हा घटक तर असायचाच; पण माझा कल नेहमीच माझ्यासारखा बोलका, जॉली उमेदवार निवडण्याकडे असे. सहकारीसुद्धा कळत नकळत 'त्याच्यासारख्या' उमेदवाराला प्राधान्य देत असे. निवडीचे हे योग्य निकष नव्हेत.

- 'जॉब रिक्वायरमेन्ट्स' काय आहेत हे पाहायचं असतं.

अर्थात, फक्त नव्या भरतीमध्येच नव्हे, तर 'बॉस'कडून प्रमोशन देतानाही हा पक्षपात होत असतो. कामगिरीपेक्षा आपल्याला आवडणाऱ्या कर्मचाऱ्याला, अधिकाऱ्याला झुकतं माप देणं, हे सररास (क्वचित नकळतही) घडत असतं.

मौज म्हणजे कर्मचारीही कळत नकळत बॉसचं अनुकरण करत असतात. पुन्हा तोच 'मिररिंग इफेक्ट!' याचाही प्रत्यय मी पूर्वी घेतला आहे. फक्त त्याचं प्रयोजन आणि नामकरण माहिती नव्हतं. कंपनीमधल्या मीटिंग्जमध्ये तुम्हीही पाहू शकाल. बॉस जसा बसतो, तसेच सगळे मेंबर्स बसतात. म्हणजे काय... तर बॉस जर टेबलावर हाताची घडी घालून बसला असेल तर सगळेच तसे बसतात. बॉस डावा हात गालावर ठेवून समोरच्याचं ऐकत असेल, तेव्हा हळूहळू इतर सगळ्यांचे डावे हात गालाला टेकतात. बॉसची मान जशी डोलेल, तशाच इतरांच्याही माना डोलत राहतात. बॉसच्या अगदी किरकोळ विनोदालाही दाद देणं... हे प्रकारही होतातच. या साऱ्या खटाटोपामागे (मिररिंग इफेक्टमुळे) आपण बॉसला आवडू शकतो 'असा विचार' असण्याची शक्यता नक्कीच नाकारता येत नाही. हे जे 'आवडणं' अपेक्षित असतं, किंवा निर्माण होत असतं, त्यामागची विविध कारणं आपण पाहिलीच आहेत. समोरच्याच्या व आपल्या आवडी-निवडी, छंद सारखे असणं हे त्यातलंच एक.

आवडीनिवडी सारख्या असणं याचा खरं तर व्यवहाराशी काहीच संबंध नसतो. व्यवहार हे पूर्णतः आर्थिक निकषांवर व्हायला हवेत. 'तोही माझ्यासारखाच तलत महमूदचा फॅन आहे' म्हणून जर तुम्ही एखाद्याला कॉन्ट्रॅक्ट करताना झुकतं माप देत असाल, तर तो तुमचा 'लाइकिंग बायस'च ठरतो.

'समानशीले व्यसनेषु सख्यम्' हे समजू शकतं - पण 'समानशीले व्यसनेषु व्यवहारम्' हे कुठल्या तर्कात बसतं?

समोरची व्यक्ती आपल्यासारखीच वाटणं, आपल्यातली वाटणं हेही 'लाइकिंग बायस'साठीचं एक निमित्त असतं. जाहिरातींमधली मॉडेल्स आठवा. ती एक तर छान दिसणारी असतात किंवा मग तुमच्या-आमच्यासारखी दिसणारी. 'वॉशिंग पावडर निरमा'च्या जाहिरातीत हेमा, जया आणि सुषमा त्यासाठीच वापरलेल्या असतात!

अर्थात एखादी व्यक्ती आपल्यातली वाटणं हे फक्त त्या व्यक्तीच्या

दिसण्या-वागण्याशी संबंधित नसतं. जात, धर्म, भाषा, प्रांत हेही निकष असतातच. हा काहीसा विवाद्य मुद्दा ठरू शकतो. एखादा माणूस आपला 'गाववाला' आहे म्हणून त्याच्याबद्दल आपुलकी वाटणं यात गैर काय? काहीच नाही. पण त्याला कामावर ठेवून घेताना तो निकष कितपत योग्य ठरतो? योग्य ठरतही असेल कदाचित... पण पुरेसा ठरतो का?

ही त्याच धर्तीची काही उदाहरणं...

'मी त्याला कामावर ठेवून घेतला. म्हटलं एका गरीब ब्राह्मणाच्या पोटापाण्याची सोय होईल,' हे स्पष्ट करणारा स्वतः कोण असतो हे सांगायला नकोच! विचार नक्कीच उदात्त आहे - कृतीही. पण यात तो गरीब आहे एवढाच विचार नाहीय - तो 'ब्राह्मण' आहे याचाही आहे. 'मी असा विचार केला, एक मराठी माणूस वर जात असेल तर काय हरकत आहे?' नक्कीच हरकत आहे, जर त्यासाठी तुम्ही अधिक योग्यता असणाऱ्या 'पंजाब्या'वर अन्याय करत असाल तर! अर्थात, प्रत्यक्षात बाकी बरेच घटकही असतात. असो.

चित्रपटांच्या 'राष्ट्रीय पुरस्कारां'बाबतही असं म्हटलं जातं की, परीक्षक समितीत ज्या भाषेचे सदस्य असतील, त्या भाषेतील चित्रपटांची वर्णी लागण्याची शक्यता असते. तसं होत असेल तर तोही पक्षपातच. सर्वोत्कृष्ट चित्रपट निवडताना तो कुठल्या भाषेतला आहे, याचा विचार करणं अपेक्षित नसतं. त्यासाठी प्रादेशिक पातळीवरची पारितोषिकं असतात.

राजकीय क्षेत्र तरी या पक्षपातापासून सुरक्षित कसं राहावं? नेतेमंडळी ही तर कायमच मतदारांना आवडेल अशी स्वतःची प्रतिमा निर्माण करण्याच्या प्रयत्नांत असतात. त्यात ते बहुतांशी यशस्वी होतातही. म्हणून तर बिहारी जनतेला लालू यादव आवडलात, तर दिल्लीतल्या 'आम आदमी'ला अरविंद केजरीवाल. आम आदमी पक्षाचं निवडणूक चिन्ह 'झाडू' हे निवडताना केजरीवालांनी नेमका काय विचार केला असावा, हे आता स्पष्ट होऊ शकेल.

निवडणुका तोंडाशी आल्या की सर्वच नेते मतदारांमध्ये हा 'बायस' निर्माण करण्याचा जाणीवपूर्वक खटाटोप करीत असतात. मग त्या त्या प्रदेशातला पोषाख करणं, त्यांच्या जिव्हाळ्याच्या विषयांना प्राधान्य देणं. त्यांच्यासोबत 'पिठलं भाकरी' खाणं... हे सुरू होतं.

हा सर्व 'मी तुमच्यातलाच आहे, तुमच्यासारखाच आहे. तुमच्या चालीरीती

मला आवडतात,' हे भासवण्याचा प्रयत्न असतो. शिवाय 'तुमचं मत मोलाचं आहे' हे मतदाराला महत्त्व देणारं नेहमीच आवाहनही असतंच.

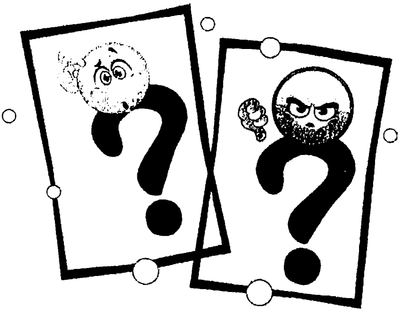
तात्पर्य काय? जो तो समोरच्या मंडळींमध्ये हा 'प्रियता पक्षपात' निर्माण करून आपापला हेतू साधण्याच्या प्रयत्नात असतो.

अर्थात, आपला हेतू साधणारे सर्वच समोरच्याला फसवत असतात असं नाही. प्रसंगी तुम्हीसुद्धा ही युक्ती वापरू शकताच. मात्र त्याच वेळी, समोरचा ती युक्ती वापरत असेल तर (पुरेसं) सावधही राहू शकता.

आणि होय, आवडणाऱ्या व्यक्तीशी फक्त मैत्री करावी की व्यवहारही करावा, हे विचारपूर्वक ठरवू शकता.

९.

उथळ पाण्याला खळखळाट फार



२००७ मध्ये 'यूएससी लॉ स्कूल'च्या उद्‌घाटनप्रसंगी वॉरन बफे यांचे पार्टनर चार्ली मन्गेर यांनी खरं ज्ञान आणि दिखाऊ पांडित्य यांतील फरक स्पष्ट करण्यासाठी सांगितलेला हा किस्सा आहे -

मॅक्स प्लॅन्क यांना पदार्थविज्ञानातील संशोधनाबद्दल नोबेल प्राइझ मिळाल्यानंतर ते 'न्यू क्वान्टम मेकॅनिक्स'वर व्याख्यानं देण्यासाठी जर्मनीचा दौरा करीत होते. प्रत्येक वेळी त्यांच्या गाडीचा शोफर त्यांच्यासोबत असायचा. म्युनिच येथील व्याख्यानाअगोदर शोफरनं प्लॅन्क यांना म्हटलं, 'सर, रोज तेच तेच बोलून तुम्हाला कंटाळा येत नाही का?' प्लॅन्क हसून म्हणाले, 'अरे तो शास्त्रीय विषय आहे. त्यात रोज बदल कसा करता येईल?'

'सर, एक सांगू का... रोज ऐकून तुमचं भाषण मला अगदी तोंडपाठ झालं आहे. आज असं करू या का? तुमच्याऐवजी मीच भाषण देतो. तुम्ही माझी शोफरची हॅट घालून समोर बसा.'

प्लॅन्कना मौज वाटली. त्यांनी होकार दिला. ठरल्याप्रमाणे शोफरनं स्वतःच मॅक्स प्लॅन्क असल्याचं भासवून अस्खलित भाषण ठोकलं. टाळ्यांचा कडकडाट झाला. पण नंतर...

श्रोत्यांमधील एका विद्वानानं एक अत्यंत अवघड प्रश्न विचारला. आता मात्र शोफर बुचकळ्यात पडला. प्लॅन्क यांनाही वाटलं की, आता त्याचं बिंग फुटणार. पण शोफर डगमगला नाही. प्रसंगावधान राखून त्यानं म्हटलं, 'ओह,

म्युनिचसारख्या ठिकाणी, तुमच्यासारख्या विद्वानाकडून इतका सोपा प्रश्न विचारला जाईल, असं वाटलं नव्हतं.'

'हा प्रश्न सोपा वाटतो तुम्हाला?' त्या विद्वानानं आश्चर्यानं विचारलं.

'अगदीच! ॲक्चुअली हा प्रश्न इतका सोपा आहे की मीच काय, माझा शोफरसुद्धा याचं उत्तर देऊ शकेल,' असं म्हणत त्यानं समोरच बसलेल्या 'शोफर'कडे बोट केलं. त्यावर 'शुअर सर' म्हणत शोफरची हॅट घालून बसलेल्या मॅक्स प्लॅन्क यांनी त्या प्रश्नाचं खणखणीत उत्तर दिलं.

हा किस्सा खरंच घडला असावा का? कमालीचा 'इंटरेस्टिंग' असला तरी अविश्वसनीय वाटावा असाच आहे. मात्र या कथित किश्श्यामुळेच 'शोफर नॉलेज' हा वाक्प्रचार वापरला जाऊ लागला. 'प्लॅन्क नॉलेज म्हणजे विद्वत्ता, पांडित्य, खरं ज्ञान, तर शोफर नॉलेज म्हणजे पोपटपंची.'

खरं ज्ञान आणि वरवरचं, तकलादू ज्ञान यात प्रचंड फरक असतो. खरं ज्ञान मिळवण्यासाठी अभ्यास, व्यासंग, निरीक्षण, अनुभव हे सारं आवश्यक असतं. ज्ञानप्राप्तीचा ध्यास असावा लागतो, चिकाटी असावी लागते. तपस्याच असते ती एक प्रकारची. शिवाय स्वतःचं ज्ञान पारखूनही घ्यावं लागतं वेळोवेळी. ती एक प्रक्रियाच असते. म्हणतात ना माणूस हा आयुष्याच्या अखेरपर्यंत विद्यार्थीच असतो.

अभ्यासू, संशोधक मंडळी एखाद्याच विषयाचं सखोल ज्ञान प्राप्त करण्यासाठी अवघं आयुष्य वेचत असतात. तरीही ते विद्वान म्हणून मिरवत नाहीत. म्हणून तर न्यूटनसारखा विख्यात शास्त्रज्ञही म्हणतो, 'माझं ज्ञान हे समुद्रकिनाऱ्यावरील वाळूच्या एका कणाएवढं आहे.' शिवाय माहिती, ज्ञान आणि शहाणपण यांतही फरक असतो. सोप्या शब्दांत सांगायचं तर मिळते ती माहिती, कळतं ते ज्ञान आणि वळतं ते शहाणपण.

अर्थात अशी ज्ञानी आणि शहाणी माणसं, चांगले वक्ते असतात असं मात्र नाही. वक्तृत्व ही कला आहे, जी साऱ्यांनाच अवगत नसते. प्राचार्य शिवाजीराव भोसले हे नामवंत वक्ते होते. त्यांच्याविषयी असं म्हटलं जायचं की त्यांना कुठलाही विषय दिला तरी ते त्यावर अगदी अस्खलितपणे तास-दोन तास सहज बोलू शकत. म्हणजे थेट 'महाभारता'पासून ते 'मधुमेहा'पर्यंत!

मी स्वतः त्यांची भाषणं ऐकली आहेत. कमालीचं अमोघ वक्तृत्व होतं. भाषेवर तर प्रभुत्व होतंच, पण त्यांचा व्यासंगही होता. त्यांची वक्तृत्वाची

खरं ज्ञान आणि वरवरचं, तकलादू ज्ञान यात प्रचंड फरक असतो. खरं ज्ञान मिळवण्यासाठी अभ्यास, व्यासंग, निरीक्षण, अनुभव हे सारं आवश्यक असतं. ज्ञानप्राप्तीचा ध्यास असावा लागतो, चिकाटी असावी लागते. तपस्याच असते ती एक प्रकारची. शिवाय स्वतःचं ज्ञान पारखूनही घ्यावं लागतं वेळोवेळी.

व्याख्याच अशी होती... बहरून आलेल्या मनाला फुटलेला शब्दांचा मोहोर म्हणजे वक्तृत्व. अर्थातच मन बहरून येण्यासाठी अभ्यास हवा, मनन, चिंतन हवं... मुळात विषय मनात खोलवर रूजायला हवा.

काही चतुर मंडळी मात्र केवळ व्यक्तिमत्त्व आणि वक्तृत्व (जोडीला जनसंपर्क) या आधारावर तसा काही अभ्यास, व्यासंग नसतानाही 'विद्वान' म्हणून मिरवत असतात. अशा हुकमी वक्त्यांना चांगलीच मागणीही असते. कारण कार्यक्रम शिवजयंतीचा असो की पर्यावरणदिनाचा - ते बोलू शकतातच. नुसते बोलतातच असे नव्हे, तर श्रोत्यांच्या टाळ्याही हमखास मिळवतात. अर्थातच ते त्यांचं खरं पांडित्य नसतं. ती फक्त पोपटपंची असते. जरा चतुराईनं केलेली पोपटपंची एवढंच. शब्दांच्या फुलोऱ्याआड आपलं अज्ञान दडवण्यात ते तरबेज असले तरी तो उथळ पाण्याचाच खळखळाट असतो.

माझ्या एका व्याख्यानानंतर एक तिशी-पस्तिशीचे गृहस्थ मला भेटायला आले. म्हणाले, 'सर मलाही वक्ता होण्याची खूप इच्छा आहे. मला वक्तृत्वकला शिकता येईल का?'

'येईल की, पण तुम्हाला कशावर बोलायचं आहे?'

त्यावर ते उत्तरले, 'तसं काही नाही... कशावरही!'

मी म्हटलं, 'प्रथम कशावर ते ठरवा, मग भेटू.'

अनेकांचा हा गोंधळ होतो. आपणही सभेत भाषणं ठोकावीत, सभा गाजवावी, श्रोत्यांना मंत्रमुग्ध करावं असं त्यांचं स्वप्न असतं.

आणि होय, सभाधीटपणा असला, छान शब्दफेक करून, हातवारे करून जरा ठणकावून बोललं की प्रभाव पडतो अशी त्यांची समजूत असते. अशा मंडळींना मी हेच सांगत असतो, 'मित्रहो, काय बोलायचंय ते ठरवा, कसं बोलायचं ते नंतर ठरवता येईल.' तुमच्याकडे सांगण्यासारखं काय आहे? असं

काय आहे जे लोकांनी ऐकावं? प्रथम 'कन्टेन्ट' अर्थात आशय महत्त्वाचा असतो. आणि तो अभ्यास, अनुभव यातूनच येत असतो. पण 'छान बोलता आलं की झालं' असं मानणारे असतातच. असंच बोलता बोलता एका संयोजकांनी मला अगदी उत्साहानं सांगितलं, 'उद्या आमच्याकडे एका तरुण मुलाचं व्याख्यान आहे. फारच सुंदर बोलतो तो. सर, जमलं तर तुम्ही पण या... तुम्हाला निश्चित आवडेल.'

मी प्रश्न केला, 'कशावर बोलतो तो?'

'भगवद्गीतेवर.' ते उत्तरले.

इतक्या तरुण वयात तो गीतेवर बोलतो, याचं त्यांना विलक्षण अप्रूप वाटत होतं. मला मात्र आश्चर्य वाटलं.

मी स्वतः चिन्मयानंदांचं इंग्रजीतलं गीताभाष्य ऐकलेलं होतं. कदाचित त्यामुळे असेल, मी त्यांना प्रश्न केला, 'तो तरुण संन्यासी आहे की काय?'

'छे छे,' ते उत्तरले, 'तुमच्या-आमच्यासारखाच आहे. नुकताच बी.ए. झालाय.' मी पुन्हा विचारात पडलो. गीतेवर भाष्य करण्यासाठी तुमच्याकडे फक्त वक्तृत्व असून कसं चालेल? विचारांची प्रगल्भता हवी, वाचन आणि व्यासंग तर हवाच, पण तुम्ही स्वतः पुरेसं 'जगणं' अनुभवलेलं असायला हवं. तुमच्या शब्दांना - विशेषतः जेव्हा तुम्ही गीतेसारख्या विषयाला हात घालता तेव्हा - वजन येऊ शकतं, ते तुमच्या स्वतःच्या अनुभवांतून...

मी हे त्यांना बोलून दाखवलं. तसे ते थोडेसे गोंधळले. मग म्हणाले, 'तुम्ही म्हणता ते खरंय... पण फारच छान बोलतो तो.'

ज्याचं भाषण आपण ऐकतो, जे आपल्याला प्रभावित करतं, त्या वक्त्याचा त्या विषयाचा अभ्यास काय, त्यावर बोलण्याचा त्याचा नेमका अधिकार काय, हा विचार करायला नको? पण लोक चिकित्सेच्या फंदात पडत नाही.

'मजेत जगावं कसं?' या माझ्या पुस्तकाच्या मुखपृष्ठावर 'मॉडेल' म्हणून एका पंचविशीच्या तरुणाचा फोटो आहे. बहुतेकांना वाटतं तोच मी. खरं तर आत त्याचं नावही दिलेलं आहे. पण पाहतोय कोण? मला भेटल्यावर अनेक वाचकांना आश्चर्य वाटतं. ते आवर्जून सांगतात, 'आम्हाला वाटलं तुम्हीच तो 'तरुण' असाल.'

मी त्यांना प्रश्न करतो, 'जगण्यावर एवढं मोठं पुस्तक लिहिणारा, कसं जगावं हे सांगणारा, स्वतःचे असंख्य अनुभव मांडणारा, मार्गदर्शन करणारा

'तरुण' कसा असू शकेल?'

त्यांना पटतंही ते, पण म्हणतात, 'तसा विचार आम्ही नाही केला.'

मला वाटतं, करायला हवा.

'मी यशस्वी होणारच!' अशा शीर्षकाच्या पुस्तकावर वाचकांच्या हमखास उड्या पडतात. इथे प्रश्न असा पडतो - खरं म्हणजे वाचकांना पडायला हवा - जो कुणी यशाचे हुकमी 'फंडे' सांगू पाहतोय, त्यानं स्वतः कुठलं यश मिळवलं आहे? कुठल्या क्षेत्रात? तसं नसेल तर इतरांना यशाचे 'मंत्र' देण्याचा अधिकार त्यांना कुणी दिला? ज्यांनी स्वतः कसला उद्योग-व्यवसाय केलेला नसतो, नवं काही निर्माण केलेलं नसतं, कसली जोखीम घेतलेली नसते, ते इतरांना 'उद्योजक कसे व्हाल?' हे कशाच्या जोरावर सांगतात? ते त्यांचं खरं ज्ञान असतं, की चार खपाऊ इंग्रजी पुस्तकांतून उचलेगिरी करून मिळवलेलं 'शोफर नॉलेज' असतं?

आजच्या माध्यमप्रभावाच्या युगात असंख्य चॅनेल्सवरून अनेक 'तज्ज्ञ' विविध विषयांवर तावातावानं त्यांची मतं मांडत असतात. त्यांतले खरे तज्ज्ञ किती असतात?

सूत्रसंचालन करणारे 'अँकर्स'ही अर्थकारणापासून वैद्यकीय धोरणापर्यंत अगणित विषयांवरील चर्चांचं संयोजन करीत असतात. हे खरंय की, 'अँकरिंग' करण्यासाठी काही खास कौशल्यं आवश्यक असतात, सर्वच विषयांत स्वारस्य असावं लागतं, भरपूर माहिती असावी लागते. तरीही 'अँकर्स' हे सगळ्याच विषयांमधले तज्ज्ञ नसतात. तसं अपेक्षितही नसतं. त्यासाठी चॅनेलची रिसर्च टीम असते. ती टीम त्यांना जे लिहून देते तेच ते बोलत असतात. पण त्यातले काही मात्र आपणच तज्ज्ञ असल्याचं भासवत असतात. आपण भले 'जॅक ऑफ ऑल ट्रेड्स' असलो तरी 'मास्टर ऑफ नन्' आहोत हे भान त्यांनीही ठेवायला हवं. त्यांनी सोडलं तरी आपण ते नक्कीच ठेवायला हवं.

वृत्तपत्रक्षेत्रातही खूपच बदल झाला आहे, हे त्या क्षेत्रातील ज्येष्ठही खेदानं सांगत असतात. पूर्वीचे वार्ताहर, स्वतः संपादकही सखोल अभ्यास करून मगच लेख लिहित असत. आता मात्र जुजबी व ऐकीव माहिती पेरून 'छान चुरचुरीत लेख' लिहिण्याकडे अनेकांचा कल असतो. 'गुगल'वर सर्च केलं की कुठल्याही विषयावर 'कामचलाऊ' माहिती सहज उपलब्ध होत असते. त्या आधारे शैक्षणिक पात्रता, गुणवत्ता, अनुभव यांपैकी काहीही नसताना अनेक नवविद्वान अक्षरशः कुठल्याही विषयावर खपाऊ धर्तीची पुस्तकं लिहीत असतात.

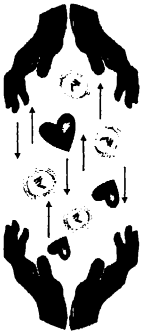
होय, मी स्वतःही विविध विषयांवर 'बेस्टसेलर' पुस्तकं लिहिली आहेत. पण कुठेही मी स्वतः तज्ज्ञ असल्याचा आव आणलेला नाही. एक जिज्ञासू या भूमिकेतून मला जे उमजलं, महत्त्वाचं वाटलं ते साध्या, सोप्या शैलीत (कुणाचंही श्रेय न लाटता) सामान्य वाचकांपर्यंत पोहोचवण्याचा प्रामाणिक प्रयत्न केला आहे. हे पुस्तक हाही तसाच एक प्रयत्न आहे.

मुद्दा प्रामाणिकपणाचा आहे. क्षमतांबरोबरच मर्यादांचंही भान असण्याचा आहे. मौज अशी की जे 'तोतया पंडित' असतात तेच 'आपल्याला सर्व क्षेत्रांतील कळतं', असा आव आणत असतात. खरे ज्ञानी मात्र 'हा माझा विषय नाही' हे सांगताना कचरत नसतात. दुर्दैवानं जी ज्ञानाची मंदिरं मानली जातात अशा विद्यापीठांच्या कक्षेतही, माहितीची 'साठमारी' करून, बनावट शोधनिबंधांची दुकानदारी सुरू असते. अशा खटाटोपातून 'पीएचडी' मिळवून आपल्या नावापुढे 'डॉक्टर' ही उपाधी मिळवून अनेक मंडळी समाजात व्याख्यानं देत, शाल- श्रीफळ घेत फिरत असतात. अशा तथाकथित पंडितांपासून सावधच राहायला हवं.

आणि होय, अशा मोहांपासून आपण स्वतःही दूर राहायला हवं. अधिकारवाणीनं बोलायचं असेल तर जरूर बोलावं; पण त्यासाठी स्वतःचं अधिकारक्षेत्र ठरवायला हवं. या क्षेत्रासंदर्भातही सतत स्वतःला 'अपडेट' करत राहायला हवं, अन्यथा आपलाही 'निळा कोल्हा' होऊ शकतो! करेक्ट - निळा कोल्हा!

प्राथमिक शाळेतली ती गोष्ट आठवते? एक कोल्हा निळ्या पाण्याच्या हौदात पडतो. उडी मारून बाहेर येतो. पण आता त्याचा रंग निळा झालेला असतो. 'हा नवा प्राणी कोण?' सगळेच बुचकळ्यात पडतात. निळा कोल्हा युक्ती करतो. म्हणतो, 'वनदेवीनं मला निळ्या आभाळातून पाठवलंय, तुमचा राजा म्हणून!' ते ऐकून हत्ती, सिंह, वाघ सारेच त्याला घाबरतात, मान देऊ लागतात. पण एके दिवशी दूरवरची कोल्हेकुई ऐकून निळा कोल्हाही तसंच ओरडू लागतो. तेव्हा त्याचं बिंग फुटतं. चोप देऊन सगळे त्याला पळवून लावतात.

तात्पर्य - 'निळे कोल्हे' ओळखायला शिका. फजिती त्यांची करा... स्वतःवर ओढवून घेऊ नका.



: असं काहीच नसतं!

क मित्र रोज रात्री 'ड्रिंक्स' घेत असे. आमची चांगली मैत्री झाली मला विचारलं, 'कंपनी देतोस का?' मी 'हो' म्हटलं. मी अधूनमधून असे. त्या दिवशी मी बिअर घेतली - तो त्याचा कोटा पुरा करेपर्यंत. झाल्या. दुसऱ्या दिवशी पुन्हा त्यानं विचारलं तेव्हा मी म्हटलं, 'छे ाही रोज बिअर घेऊ शकत नाही.' तो म्हणाला, 'नको घेऊस, जस्ट गून चल.' वेळ आणि गप्पा हा काही प्रॉब्लेम नसल्यानं मी पुन्हा 'हो' ानं म्हटलं, 'बिअर घेणार नसशील तर निदान एखादी डिश मागव.' जच होऊ लागलं. प्रारंभी मला जरा 'ऑड' वाटत होतं; पण तो खूपच ायचा. पुन्हा आर्थिक सुस्थितीतला असल्यामुळे त्याला खर्चाचा प्रश्न ला मात्र होता; कारण त्या वेळी नुकताच मी नोकरी सोडून फक्त गुजराण करत होतो. त्यामुळे 'माझे पैसे मी देतो' असं काही ओठांवर . ते रोज तर मला परवडलंच नसतं. मी सोयिस्करपणे 'आपण त्याला य - तो खर्च करतोय' असा विचार करत होतो. होय, हेही सांगायला सा मध्यमवर्गीय असला तरी घरचे सगळे कमावते असल्यानं अनेकदा ंडी 'एवढ्या पैशाचं करायचं काय!' असंही यायचं. त्यामुळे मी ते ढूनच टाकलं. काही दिवसांनी मात्र मी भानावर आलो. माझ्या दुसऱ्या कडे त्यानं बोलून दाखवलं होतं, 'याला मी रोज ट्रीट देतो. तो मला

एकदाही चल म्हणत नाही!'

हे कानांवर आलं तसा मी लगेचच कानाला खडा लावला. तो आमच्या 'ठिय्या'वर येण्याच्या वेळेअगोदरच मी घरचा रस्ता धरू लागलो. त्यानंतर पुन्हा कधीही मी त्याच्याबरोबर गेलो नाही.

त्याची अपेक्षा चुकीची होती असं नाही; पण तिथेही 'तो रोज देतो तर मी एकदा तरी... म्हणजे किती वेळा?' हा प्रश्न होताच. मुळात मला असं कुठलंही दडपण त्या वेळी तरी नको होतं. त्याहीपेक्षा म्हणजे मला त्या 'ट्रीट'चं फारसं अप्रूप नव्हतं. तेव्हाही नव्हतं, आजही नाहीय. (हेही सांगायला हवं - पुढे मी 'किर्लोस्कर' मासिकाचा संपादक म्हणून (नाममात्र मानधनावर) नियुक्त झालो. तेव्हा त्यानं 'ट्रीट' मागितली, ती मी अगदी आनंदानं दिली!)

मी एक धडा मात्र घेतला - तुम्हाला फुकट काही मिळत नसतं. जे मिळतं त्याची तुम्हाला कधी ना कधी, या ना त्या स्वरूपात परतफेड करावीच लागते. क्वचित ती महागातही पडू शकते.

एक मैत्रीण होती माझी. माझ्या घराजवळच तिचं ऑफिस होतं. कधी कधी संध्याकाळी ऑफिस सुटल्यावर ती घरी यायची. चहा, टोस्ट्स घेत आम्ही गप्पा मारायचो. एके दिवशी ती एक छानसं गुलाबाचं फूल घेऊन आली. मी जरा चमकलोच. कारण आमच्या मैत्रीनं रोमँटिक वळण घेणं मला अपेक्षित नव्हतं... तसं ते नकोही होतं. पण मी 'थँक्स' म्हटलं. गप्पा झाल्यावर तिनं हळूच स्वतःचा प्रॉब्लेम सांगून 'उसने देऊ शकशील का, मी पगार झाल्यावर देते', असं म्हटलं. तिला दहा हजार हवे होते. तिनं प्रथमच मागितले होते. मला 'नाही' म्हणता येईना. मी दिले. ती 'थँक्स' म्हणून निघून गेली.

मौज म्हणजे काही दिवसांतच तिनं ती नोकरी सोडल्याचं फोनवरून कळवलं. त्यानंतर ती पुन्हा काही आलीच नाही. एक-दोनदा फोन करून तिनं तसेच एकदोन 'प्रॉब्लेम्स' सांगितले. मुद्दा हाच, ते दहा दजार रुपये मला आजतागायत मिळाले नाहीत. त्या दिवशीचा तिचा तो गुलाब मला दहा हजार रुपयांना पडला होता!

बहुतेक वेळा लोक जे करतात त्यामागे काही हेतू असतोच. आपल्याकडे लग्नातील 'अहेर' हे एक अजब प्रकरण आहे. आताशा ते कालबाह्य होतं आहे, हे नशीबच म्हणायला हवं, अन्यथा...

'अहेर' द्यायचा अन् त्याची पुरेपूर वसुली करेपर्यंत भोजन झाल्याशिवाय उठायचं नाही! पुन्हा स्वतःच्या घरचं कार्य निघेल तेव्हा ज्यांना आपण 'पाचशे'चा अहेर दिला होता, त्यांनी किमान तेवढे तरी दिले की नाही, इकडे लक्ष असतंच. डायरीत ठेवला नाही तरी मंडळी मनात हिशेब ठेवतातच.

राजकारणी मंडळी हेच तत्त्व वापरत असतात. निवडणुकांवर डोळा ठेवून गरजू विद्यार्थ्यांना वह्यावाटप, मोफत नेत्रतपासणी, सार्वजनिक मंडळांना देणग्या अशी खैरातच करत असतात. अर्थातच यातलं काहीही निर्मळ मनानं, उदार अंतःकरणानं दिलेलं नसतं. लोकांनी मतं द्यावीत ही स्पष्ट अपेक्षा असतेच. पण मौज अशी की निवडून आल्यावर तो उमेदवार, त्यानं जे वाटलं त्याची दामदुप्पट वसुली करू लागतो.

हे झालं राजकारणाचं... समाजकारणात तरी काय चालतं?

मी डॉ. आप्पा पेंडसे यांच्या 'ज्ञान प्रबोधिनी' या संस्थेत प्रथम विद्यार्थी, नंतर कार्यकर्ता होतो. (प्रारंभीच स्पष्ट करतो, आप्पांबद्दल मला नितांत आदर आहे.) मी नू.म.वि. प्रशालेत होतो. पण आठवी ते अकरावी संस्थेच्या सायंकालीन प्रबोधशाळेत मला विनामूल्य शिकता आलं. नंतर काही काळ आप्पांच्या 'आश्रमा'त मी राहिलो होतो. माझ्या आजारपणात आप्पांनी माझी खूप काळजी घेतली होती. पण आप्पांनी माझ्यावर जे - अगदी मानसपुत्र मानून - प्रेम केलं ते निरपेक्ष होतं का? तसं म्हणता येत नाही. त्यामागे मी माझं अवघं आयुष्य संस्थेसाठी वाहून घ्यावं, हा हेतू होताच. भले उदात्त असेल, पण हेतू होताच.

पण प्रश्न माझ्या आयुष्याचा होता. त्यामुळेच मी संस्थेच्या व आप्पांच्या माझ्यावरील ऋणाचं ओझं न बाळगता संस्थेतून बाहेर पडलो. एकच केलं - बी.ए.नंतर एक वर्ष 'ड्रॉप' घेऊन ते पूर्ण वर्ष संस्थेला दिलं. रुढार्थानं एक वर्ष मी घालवलं खरं; पण पुढचं सारं आयुष्य स्वतःसाठी मिळवलं! मुद्दा हा आहे- समाजसेवा ही स्वयंस्फूर्तीनंच करता येते.

काही 'स्वयंसेवी' म्हणवून घेणाऱ्या संस्थांचे सुहास्यवदन स्वयंसेवक नम्रतेनं, अदबीनं तुमचं स्वागत करतात, छोटंसं फूल देतात, तेव्हा तुमचा हात भरघोस देणगीसाठी खिशात जावा हीच त्यांची अपेक्षा असते.

'आधी द्या, मग घ्या. काढा, उकळा! आवळा देऊन कोहळा काढता आला तर उत्तमच.' मानसतज्ज्ञ रॉबर्ट सियाल्डिनी यांनी प्रथम या 'रिसिप्रोसिटी'

प्रकाराकडे लक्ष वेधलं. होतं काय, कुणी काही दिलं की त्याची परतफेड केली पाहिजे, असंच आपल्याला वाटत राहतं... तोपर्यंत आपण त्याच्या ऋणात आहोत ही आपली भावना असते. धूर्त, चलाख मंडळी त्याचाच फायदा घेत असतात. त्यातही मौज अशी की प्रथम ते देत असल्यानं त्यांचीच मिजास असते.

मुद्दा हाच आहे - फुकट असं काहीच मिळत नसतं. म्हणूनच कुणी काही फुकट देऊ करत असेल तेव्हा चटकन सावध व्हायला हवं. मला आठवतं पूर्वी मी ट्रेनने पुणे-मुंबई हा प्रवास अनेकदा करत असे. कंपनीच्या खर्चानं जायचं असेल (अथवा निर्मात्याच्या) तर पहिल्या वर्गानं, नाहीतर मग जनता क्लास. दुसऱ्या वर्गानं प्रवास करताना एक चिवडेवाला हमखास डब्यात येत असे. आल्याआल्या तो छोटे छोटे कागद प्रत्येकाच्या हाती देत असे. मग त्याच्याजवळच्या डब्यातून चिवड्याचं सँपल प्रत्येकाच्या कागदावर पटापट ठेवत असे. 'खाऊन बघा - आवडला तर खा' असं म्हणत असे. तो 'लक्ष्मीनारायण' चिवडा असायचा. प्रसिद्ध होताच. तेलकट असला तरी खमंग, चविष्ट, दाणे, काजू, मनुके अशा सुक्या मेव्यासह. प्रत्येकाला खावा तर लागेच. अगदी स्वाभाविकपणे जीभ चाळवली जायचीच. मग 'दे बाबा' व्हायंचच. पण आणखीही एक व्हायचं - आपण नुसतं फुकट खाऊन पाहिलं असं वाटायला नको म्हणून बहुतेक जण मनातून नको असतानाही चिवडा घ्यायचेच. त्यामध्ये सर्वांच्या समोर, चारचौघांत 'फुकटेगिरी'चा शिक्का नको, हे दडपणही असायचंच!

मार्केटिंगमधलं 'फ्री सॅम्पल' हे तुमच्या खिशातल्या पैशांवर डोळा ठेवूनच दिलेलं असतं. थोडंसं फुकट घ्या... भरपूर विकत घ्या! पुन्हा तोच प्रकार - आवळा देऊन कोहळा काढण्याचा! काही वेळा मात्र 'कोहळा' दिल्याचा फक्त आभास असतो. 'एका पॅन्टपीसवर एक शर्टपीस फ्री' आणि 'एका शर्टपीसवर एक पॅन्टपीस फ्री' हे देणाऱ्यांना का परवडत असावं, त्या 'फ्री पीस'ची गुणवत्ता काय असावी, एवढा साधा विचार तरी आपण करू शकतोच. अगदी अलीकडे तर 'एका फ्लॅटवर एक फ्लॅट फ्री' अशीही ऑफर वाचली आहे!

अशा जाहिराती म्हणजे 'सेल्स गिमिक्स्' असतात. त्यात काही मखलाशी असतेच. ती बहुधा कुठेतरी कोपऱ्यात छोट्या टाइपात टाकलेल्या 'अटी व शर्ती लागू' या इशाऱ्यात दडलेली असते!

असली ही आमिषं तुम्हाला जाळ्यात पकडण्यासाठीच असतात. ते 'जाळं'

दिसत नसतं, म्हणून सावध राहणं गरजेचं. 'फुकट'चं कितीही आकर्षण वाटलं तरी! अर्थात प्रत्येक वेळी काही मखलाशी असेलच असं नाही. तरीही ती ऑफर ही तुम्हाला आपल्या ब्रॅण्डकडे (शक्यतो कायमस्वरूपी) वळवण्यासाठीचा खटाटोप असतो. तुमच्या निवडप्रक्रियेवर (प्रेमानं!) टाकलेला तो प्रभाव असतो. तो पडू द्यायचा की नाही, हे तुम्हीच ठरवायचं असतं.

ब्रॅण्ड निवडताना गुणवत्ता पाहायची असते. त्यावर 'आकर्षक बाऊल फुकट' मिळतो म्हणून तो निवडणं हे नक्कीच शहाणपणाचं नसतं. मॉलबाहेर एखादा सेल्समन कितीही नम्रतेनं तुम्हाला काही 'फ्री' देऊ करत असेल, तर 'नो थँक्स' म्हणता यायला हवं. जर तुम्हाला नको असणारी वस्तू गळ्यात पाडून घ्यायची नसेल तर! मुद्दा आहे तो फशी न पडण्याचा. 'इंटिरियरचा खर्च आम्ही करू' या आवाहनाला भुलून एखाद्या स्कीममध्ये फ्लॅट घ्यावा का? याचं एक सोपं उत्तर आहे. 'ते आमिष, ते प्रलोभन नसतं तरी आपण तो फ्लॅट घेतला असता का,' हा प्रश्न स्वतःला करावा. त्याचं उत्तर होकारार्थी आलं, तरच 'ते इंटिरियर फुकट' मिळाल्याचा आनंद घ्यावा.

तसं तर अगदी दैनंदिन जीवनात - घराघरात - विशेषतः स्त्रियांकरवी काही देणं-घेणं सतत सुरू असतं. डब्यातनं, भांड्यातनं, वाटीतनं जेव्हा काही दिलं जातं, तेव्हा तो डबा, ती वाटी रिकामी परत देऊ नये ही प्रथा आहे. त्यामुळे या घरचंही, त्या घरी जात असतं. दिवाळीमध्ये फराळांच्या ताटांची देवाणघेवाण होते. हे सारं शेजारधर्म, स्नेहसंबंध या दृष्टीनं उत्तमच. पण त्यातही जेव्हा नाईलाज, परतफेड, 'त्यांनी दिलंय म्हणून' असा भाव आला की त्यातली मौज हरपते. आपल्याला नको असलेला फराळ मग आवर्जून इतरांकडे पाठवला जातो!

सोसायटीत कुणी 'नवं' राहायला येतं. तुम्हाला आग्रहानं घरी बोलावलं जातं. 'जेवायलाच या...' वगैरे. तुम्ही उत्साहानं जाताही. पण 'कॉमन इंटरेस्ट्स' नसले तर गप्पांना सूर सापडत नाही. त्यातून जेवणही 'सुमार'च असलं तर कसंबसं पार पाडलं जातं. हे इथंच थांबत नाही. 'आता तुम्हीही या आमच्याकडे,' असं तर म्हणावंच लागतं. त्यांना तर ते हवंच असतं. ते उत्साहानं येतातही; पण एव्हाना तुमचा उत्साह संपलेला असतो. 'मोले घातले जेवाया' अशीच अवस्था होते. पुन्हा ते तर कायमच जवळ राहणार, म्हणजे... अशा वेळी या 'रिसिप्रोसिटी' प्रथेचा मनापासून राग येतो.

कुठलीही 'फुकटेगिरी' फार काळ चालत नसतेच. आपण ती करू नये, इतरांना (निदान आपल्या बाबतीत) करू देऊ नये. कुणी आपल्यासाठी काही करत असतील तर या ना त्या स्वरूपात आपणही काही केलं पाहिजे, ही जाण तर हवीच. मात्र आपल्या उमदेपणाचा, भिडस्तपणाचा गैरफायदा कुणी घेणार नाही, इतपत सावधही असावंच.

काही वेळा आतिथ्यशीलतेचंही 'दुष्टचक्रा'त रूपांतर होऊ शकतं. अर्थात हेही खरं की, 'देवाणघेवाण' ही अपरिहार्यच असते. ती करता यावी म्हणूनच माणूस 'समाजा'त राहतो. सगळे व्यवहार हे 'देवाणघेवाणी'वरच आधारित असतात. त्यातूनच परस्परांच्या गरजा भागवता येतात; समाजाची प्रगती होते, संस्कृती जोपासली जाते. दोन देशांमधला व्यापारही परस्परलाभाच्या तत्त्वावर होत असतो. **देवाणघेवाण हवीच; पण ती स्वेच्छेनं, प्रेमानं किंवा निदान स्वच्छ व्यवहार म्हणून व्हावी.** ती समतोल असावी. एकाचा लाभ, दुसऱ्याचं नुकसान अशी नक्कीच नसावी.

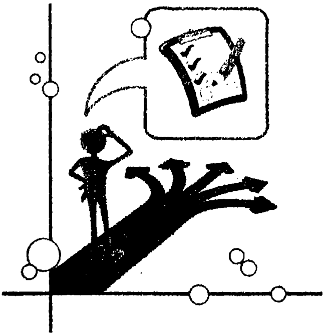
कुठलीही 'फुकटेगिरी' फार काळ चालत नसतेच. आपण ती करू नये, इतरांना (निदान आपल्या बाबतीत) करू देऊ नये. कुणी आपल्यासाठी काही करत असतील तर या ना त्या स्वरूपात आपणही काही केलं पाहिजे, ही जाण तर हवीच. मात्र आपल्या उमदेपणाचा, भिडस्तपणाचा गैरफायदा कुणी घेणार नाही, इतपत सावधही असावंच. तशी तर अगदी जवळच्या नात्यांमध्येही देवाणघेवाण असतेच. अर्थात मुख्यतः भावनिक स्वरूपाची नाती जपायची असतील, तर नात्यांतून दोघांच्याही भावनिक गरजा पुऱ्या व्हाव्या लागतात.

'आपणच देत असतो, दुसरा फक्त घेतच असतो,' असं वाटायला लागलं की ते नातं - अगदी कितीही जवळचं असलं तरी - नकोसं होतं. नातं सांभाळण्याची जबाबदारी कुणा एकाची नसतेच - ती नात्यातल्या प्रत्येकाची असते. इथे 'रिसिप्रोसिटी' जाणीवपूर्वक जोपासावी लागते. आणि शेवटी - जशी विधायक देवाणघेवाण असते, तशीच ती अगदी नकारात्मक वळणही घेऊ शकते. 'जशास तसं', 'ठोशास ठोसा', 'ईट का जवाब पत्थर से' - हे सारे त्याच 'रिसिप्रोसिटी'चे आविष्कार!

ते वेळीच रोखता आले नाहीत तर त्यांचं 'सूडचक्रा'त रूपांतर होऊ शकतं, जे उभयपक्षांच्या विनाशानंतरच थांबत असतं. 'त्यानं गाय मारली म्हणून आपण वासरू मारू नये' हा समजुतीचा सल्ला बुजुर्गांनी त्यासाठीच दिला आहे. अकारण जातीय, धार्मिक तेढ वाढविल्या जाण्याच्या आजच्या काळात तो जास्तच मोलाचा ठरतो आहे.

'खून करणाऱ्याला फाशी' हा न्यायसुद्धा 'रिसिप्रोसिटी' तत्त्वावरच आधारित आहे; मात्र अनेक देशांत आज त्यावर फेरविचारही होतो आहे.

'रिसिप्रोसिटी' ही स्वाभाविक प्रवृत्ती आहे. ती राहणारच, मात्र तिला विधायक वळण देण्यासाठी 'विवेका'चाच आधार हवा. प्रसिद्ध क्रिकेट समालोचक विजय मर्चंट यांचा किस्सा आहे. ते रोज सकाळी ऑफिसला जाताना घराजवळच्या बसस्टॉपवर थांबत. स्टॉपवर शाळेला जाण्यासाठी जी मुलं उभी असत, त्यांना कारमध्ये घेत. त्यांना त्यांच्या शाळेजवळ सोडत आणि मग पुढे ऑफिसला जात. यासाठी ना त्यांचं काही जादा पेट्रोल खर्च होई, ना वेळ जाई. वाट वाकडीही करावी लागत नसे. सहज जाता जाता ते शाळकरी मुलांची केवढी सोय करत. अर्थातच मुलांकडून त्यांना परतफेडीची काही अपेक्षा नसे. ते फक्त एवढंच म्हणत, 'मुलांनो, तुम्ही मोठे व्हाल, स्वतःची कार घ्याल तेव्हा तुम्हीही असंच काही मुलांना सोडत जा, म्हणजे झालं.' परतफेड... 'रिसिप्रोसिटी' ही अशीही असू शकते.



११.

काहीतरी केलेचि पाहिजे?

फार वर्षांपूर्वी 'चल रे भोपळ्या टुणुक टुणुक' हे प्रायोगिक रंगभूमीवरील एक धमाल नाटक पाहिलं होतं. त्यातलं एक पात्र सतत स्वतःशीच ही दोन वाक्यं, अगदी मजेशीर पद्धतीनं म्हणत असे-

'काहीतरी केलं पाहिजे! काय बरं करावं?' ('बरं'चा उच्चार 'ब्र'सारखा करत) प्रश्न असा आहे, काहीतरी का केलं पाहिजे? असं का 'ब्र' वाटत राहतं आपल्याला? बरीच कारणं आहेत... किंवा स्पष्टीकरण म्हणू या!

आपण ज्या आदिमानवाचे वंशज आहोत, त्याचं जगणं... खरं तर निव्वळ जगणं, हेही 'काहीतरी करण्या'वरच अवलंबून असायचं. पदोपदी जीवघेण्या संकटाचा सामना करताना त्याच्यापुढे दोनच पर्याय असत - फाइट ऑर फ्लाइट. लढा किंवा पळा. दोन्ही पर्याय कृतीचेच होते. थांबा, वाट पाहा हे पर्याय सहसा नसायचेच. त्या पर्यायांत धोक्याचीच शक्यता अधिक असायची. त्यामुळे प्रत्यक्ष संकट असो वा नसो, नुसता संशय आला तरी त्वरित पळ काढण्याकडेच कल असे. 'तत्काळ कृती' ही त्यांच्या हाडामासांत भिनलेली सवय आपल्याही जनुकांमध्ये उतरली असणारच. अर्थात त्यानंतरही जीवनमान उंचावण्यासाठी कृतिशीलतेचीच कास धरणं गरजेचं होतं. 'केल्याने होत आहे रे, आधी केलेचि पाहिजे' ही तर अगदी सार्वकालिक, मूलभूत शिकवण आहे. अगदी खरंय. काही केलंच नाही, तर आपोआप कसं काही होणार? हातावर हात धरून बसणं,

तंगड्या पसरून पडणं यातून काय साध्य होऊ शकणार? त्याहीपुढे जाऊन म्हणजे - काय करायचं ते आत्ता करा! कल करें सो आज कर, आज करे सो अब। चालढकल नको... उठा, कामाला लागा!

'कर्मयोग'ही तेच सांगतो. कर्मण्येवाधिकारस्ते... कर्म करणं हेच आपल्या हाती असतं, मग त्याचं फळ मिळो, न मिळो. मनुष्यप्राण्याला कर्म अपरिहार्य आहे. आणि होय - क्रियेवीण वाचाळता व्यर्थ आहे!

कर्ता पुरुष, कर्तृत्व यांतही सगळा भर काही 'करण्या'वर आहे. 'प्रेरक साहित्या'मध्येही पहिला धडा असतो तो आळस झटकण्याचा! 'सेव्हन हॅबिट्स ऑफ हायली इफेक्टिव्ह पीपल' हे स्टीव्हन कोव्हे यांचं खूपच गाजलेलं पुस्तक आहे. प्रभावशाली व्यक्तींची सर्वात महत्त्वाची सवय कुठली असते? ते फक्त 'ॲक्टिव्ह'च नव्हे, तर 'प्रोॲक्टिव्ह' असतात. म्हणूनच कोव्हे पहिला धडा हाच देतात - बी प्रोॲक्टिव्ह. कुणीतरी काहीतरी करेल याची वाट पाहू नका. काही करणं भाग पडेपर्यंत थांबू नका. पुढाकार घेऊन काही करत राहा. पण प्रश्न असा आहे, काहीतरी केलंच पाहिजे - तेही तातडीनं केलं पाहिजे, या समजुतीत कितपत तथ्य आहे!

तातडीनं केलेली कृती ही नेहमीच योग्य ठरते का? नाही. किंबहुना सदैव कृती करण्यावर असणारा भर हा 'कलदोषा'चाच नमुना आहे. इट्स अ बायस, ॲक्शन बायस.

'काहीतरी करणं, तेही तातडीनं' हाच सर्व समस्यांवरचा रामबाण तोडगा असतो असं जे मानतात, ते या 'कलदोषा'चे, 'बळी' नाही म्हणता येणार, 'धनी' असतात असं म्हणू या.

या संदर्भातलं एक उदाहरण आवर्जून दिलं जातं ते फूटबॉलमधल्या गोलीचं. बार एलि या संशोधकानं २००७मध्ये हे प्रथम निदर्शनास आणलं. फूटबॉलमध्ये जेव्हा प्रतिस्पर्धी संघाला 'पेनल्टी किक' बहाल केली जाते, तेव्हा ती अडवण्याची आणि गोल न होऊ देण्याची जबाबदारी एकट्या गोलीवर येते. जो किक् मारणारा आहे तो कुठे मारणार आहे, कुठे मारू शकेल? मध्यभागी, गोलीच्या डावीकडे की उजवीकडे याचा अंदाज, तोही नेमका घेऊन, गोल अडवणं हे गोलीकडून अपेक्षित असतं. साहजिकच चांगला गोली कोणता? जो चेंडू कुठे मारला जाईल हे अचूक ओळखतो आणि तो अडविण्यात सफल होतो. प्रत्यक्षात किक् मारली

जाते आणि बॉल गोलपोस्टमध्ये जातो, यात निमिषार्धाचा वेळ असतो. त्या वेळात ती किक् पाहून त्यानुसार झेपावणं गोलीला शक्यच नसतं. शिवाय त्या खेळाडूच्या मनात शिरून तो कुठल्या बाजूला किक मारेल हे ताडणंही अशक्यच असतं. मग त्याच्या हाती काय उरतं? अंदाजपंचे डावीकडे अथवा उजवीकडे झेपावणं. जेम्स मॉंटियर यांच्या पाहणीनुसार ९४% वेळा गोली इकडे किंवा तिकडे झेपावत असतो. जेमतेम ६% वेळा तो मध्ये उभा राहतो. खरं तर डावीकडे, उजवीकडे, समोर असे तीनच पर्याय असल्याने जवळजवळ ३३% वेळा किक् मध्येच येण्याची शक्यता/संभाव्यता असते. तात्पर्य - गोली इकडेतिकडे न झेपावता मध्येच उभा राहिला, तर निदान ३३% वेळा गोल वाचविण्याची शक्यता असते. जेव्हा तो इकडे किंवा तिकडे झेपावतो, तेव्हा सगळंच रामभरोसे असतं. मग तरीही गोली असं का करतो? याचं उत्तर 'ॲक्शन बायस' हे आहे. नुसतं उभं राहणं शोभतं का? प्रयत्न तर करायलाच पाहिजे - निदान तसं दिसलं तरी पाहिजे! गोल वाचतो की नाही, हे दुय्यम महत्त्वाचं. नुसता ठोंब्यासारखा उभा राहिला गोली, तर त्याला संघातून डच्चूच मिळेल.

'ॲक्शन बायस'चं इतकं नेमकं उदाहरण दुसरं सापडणार नाही. अशी इतरही काही उदाहरणं देता येतील.

आपण 'सुपरमार्केट'च्या रांगेत उभे आहोत. रांगा तीन-चार आहेत. सगळ्याच सावकाश पुढे सरकताहेत. हे असं रांगेत ताटकळणं अवघड असतं. सगळे तेच करत असतात; पण आपण 'काहीतरी केलं पाहिजे' या पंथाचे. चुळबुळत राहतो. निरीक्षण करतो. आपल्या रांगेपेक्षा दुसरी एक रांग भरभर पुढे सरकतेय हे ओळखून आपण चटकन त्या रांगेत उभे राहतो. केवढं समाधान - केलं मी काहीतरी! सोडलेल्या रांगेमधल्या लोकांकडे आपण काहीसं तुच्छतेनं पाहतो. वेडेच आहेत. आपण कसे शहाणे. प्रत्यक्षात तुमचा नंबर येतो, तुम्ही खरेदी करून बाहेर पडता तेव्हा पहिल्या रांगेत तुमच्यानंतर उभी राहिलेली मंडळी तुमच्याही अगोदर बाहेर पडलेली दिसतात. त्याच रांगेत निमूट उभे राहिला असतात तर? छे छे, ते शक्यच नव्हतं. काही न केल्याचं पातक नसतं का घडलं?

'ट्रॅफिक जाम'मध्ये तुम्ही अडकता तेव्हाही हाच प्रकार होतो. वेळ, पेट्रोल सगळंच वाया घालवणं तुम्हाला असह्य होतं. शेवटी तुम्ही दुसऱ्या मार्गानं गाडी काढण्याचा 'सूज्ञ' पर्याय निवडता. तशी गाडी काढणं अवघड असतानाही,

खटाटोप करून गाडी काढता व दुसऱ्या मार्गानं सुसाट सुटता. पुढच्या चौकात तर पूर्ण ट्रॅफिक ठप्पच झालेलं असतं! पहिल्या मार्गावर हळूहळू का होईना, पण पुढे सरकत असतं. आता तर तुम्हाला पहिल्यापेक्षा अधिक मुकाट्यानं अडकून पडणं भाग असतं.

मला कल्पना आहे, काहींची प्रतिक्रिया अशी असेल, 'चलता है. होतं असं कधीकधी. पण प्रत्येक वेळी निर्णय चुकतोच असं काही नाही. आणि समजा चुकला तरी असं काय फार मोठं नुकसान होतं?'

खरंय. थोडा वेळ वाया जातो एवढंच. पण आपण ही फक्त 'उदाहरणं' म्हणून पाहतो आहोत. 'ॲक्शन बायस' हा आपल्या अंगी किती भिनलेला असतो याची. आणि होय, या 'ॲक्शन बायस'मुळे अगदी भरपूर नुकसानही होऊ शकतं.

शेअर बाजारात गुंतवणूक करणाऱ्या मंडळींमध्ये हा कलदोष प्रकर्षानं आढळतो. विशेषत नव्यानं गुंतवणूक करणारे सतत 'ट्रेडिंग' करत राहतात. आपण कसे सतत सजग राहून निर्णय घेत असतो, याचं त्यांना समाधानही असतं. पण या सततच्या खटाटोपानं साध्य काय होतं?

स्टॉक मार्केटमधील १९९१ ते १९९५ या काळातील उलाढालींचा अभ्यास केल्यानंतर एका पाहणीत असं आढळून आलं होतं की, जे 'ॲक्टिव्ह ट्रेडर्स' होते त्यांना गुंतवणुकीवर मिळालेला सरासरी वार्षिक परतावा हा ११.४% होता. त्याच वेळी मार्केटचा परतावा हा १७.९% इतका होता. थोडक्यात - सतत ट्रेडिंग करणाऱ्या (कृतिशील/उद्योगी) मंडळींनी स्वतःचं नुकसानच ओढवून घेतलं होतं. काही उलाढाल न करता ते स्वस्थ बसले असते तर.

वॉरन बफेसारख्या यशस्वी गुंतवणूकदारांच्या यशात सततच्या ट्रेडिंगचा नव्हे, तर पराकोटीची शिस्त आणि संयम यांचा फार मोठा वाटा असतो. याचाच अर्थ काही वेळा कृतीपेक्षा संयमच फायद्याचा ठरतो. म्हणतात ना, 'धीर धरी रे धीरापोटी, असती मोठी फळें गोमटी'...

आता अगदी वेगळ्या क्षेत्रातलं हे उदाहरण. वैद्यकीय क्षेत्रातलं.

डॉ. सुलभा ब्रह्मनाळकर यांनी 'डॉक्टर म्हणून जग(व)ताना' या त्यांच्या पुस्तकातील 'धीर धरी रे...' याच प्रकरणात दिलेलं.

आजाराची अनेक कारणे असतात. जंतुसंसर्ग हे त्यातलं एक महत्त्वाचं

कारण. हे न दिसणारे जंतू दोन प्रकारचे असतात. एक विषाणू (व्हायरस), दुसरे जिवाणू (बॅक्टेरिया).

दोन्हींतला महत्त्वाचा फरक म्हणजे, विषाणूंमुळे होणाऱ्या आजारांवर प्रतिजैविकाचा (अ‍ॅन्टिबायोटिक्स) काहीच उपयोग नसतो. त्यातील बहुतेक आजार चार-पाच दिवसांत नैसर्गिकरित्या आपोआपच बरे होतात. म्हणूनच म्हटलं जातं - औषधांशिवाय सर्दी सात दिवसांत बरी होते आणि औषधं दिली तर फक्त आठवड्यात!

जिवाणूंमुळे होणारे आजार मात्र गंभीर स्वरूप धारण करू शकतात. अशा वेळी प्रतिजैविके ही वरदानच ठरतात.

यातला महत्त्वाचा मुद्दा असा की फक्त लक्षणांवरून आणि नीट तपासूनही आजार विषाणूंमुळे आहे की जिवाणूंमुळे हे पहिल्या काही दिवसांत कळणे जवळजवळ अशक्य असतं. त्यामुळे नक्की निदान होईपर्यंत वाट पाहणं आणि अंदाजानं काहीही औषध न देणं, हेच योग्य ठरतं.

तरीही शिकाऊ डॉक्टर आणि पेशंट व त्याचे नातेवाईक - यांना पेशंट दाखल केल्यानंतर कसलेही औषधोपचार न करणं, हे अस्वस्थ करणारं असतं. अशा वेळी प्रतिजैविके देण्याचा मोह होणं हे केवळ 'अ‍ॅक्शन बायस'चं लक्षण असतं. त्यात पेशंटचं नुकसानच संभवतं. सरसकट प्रतिजैविकांच्या वापरानं त्यांना दाद न देणारे जिवाणू निर्माण होणं हा भविष्यात फार मोठा धोका असतो, याकडे दुर्लक्ष केलं जातं.

खरं तर आपल्या शरीरात काही विलक्षण प्रतिकारशक्ती असते. आजारानुसार ती कार्यरत होऊन परिणाम दिसण्यासाठी थोडी वाट पाहावी लागते. याचा अर्थ काही उपचार करायचे नाहीत असं नाही. फक्त एवढंच की अनुभवी डॉक्टरला कधी आणि किती वाट पाहायची याची जाण असते. बाळंतपण हे त्यासाठीचं उत्तम उदाहरण आहे. बाळंतपण हे नैसर्गिक असतं. त्यामुळे बऱ्याच वेळा फक्त वाट पाहणं एवढंच डॉक्टरांच्या हाती असतं. मात्र त्या संदर्भात स्त्रीरोगतज्ज्ञ डॉ. वाटवे बजावतात, 'हे वाट पाहणं सजग असलं पाहिजे. वॉचफुल एक्स्पेक्टन्सी अ‍ॅन्ड मास्टरली इनअ‍ॅक्टिव्हिटी आर द फंडाज्!' निसर्गात शक्यतो ढवळाढवळ करायची नाही. पण जाणकारांच्या नजरेनं डोळ्यात तेल घालून प्रत्येक पायरीवर लक्ष ठेवायचं; आणि गरज पडेल तेव्हा परिस्थिती हातात घ्यायची. थोडक्यात

काही वेळा तातडीनं कृती करणं आवश्यक असतं. पण प्रत्येक वेळा तातडीनं केलेली कृती हीच सर्वांत योग्य कृती असते, असं नाही. 'योग्य वेळी केलेली योग्य कृती' हाच खरा फंडा आहे.

'ॲक्शन बायस' टाळायचा!

'इनॲक्टिव्हिटी'सुद्धा 'मास्टरली' असू शकते, हा फार मोठा धडा आहे.

अशी ही 'मास्टरली इनॲक्टिव्हिटी' इतरही अनेक क्षेत्रांत - अगदी गंभीर, तणावपूर्वक प्रसंगांतही - आवश्यक असते, अधिक परिणामकारक ठरत असते.

जेव्हा दरोडेखोर, दहशतवादी यांच्याकडून निरपराधांना ओलीस धरलं जातं, अशा वेळी ती परिस्थिती हाताळताना धीर धरणं, संयम दाखवणं अत्यंत आवश्यक असतं. यासंदर्भात 'उपलब्ध की उपयुक्त' प्रकरणात आपण अधिक विचार करणारच आहोत. इथे महत्त्वाचा मुद्दा हा की, ज्यांच्याकडे सत्ता असते, ज्यांच्या हाती शस्त्रं असतात अशा व्यक्तींनी त्या सत्तेचा, शस्त्रांचा, बळाचा वापर हा अत्यंत विचारपूर्वक, संभाव्य सर्व परिणामांचा अंदाज घेऊन, मगच करायचा असतो. उतावीळपणे, बेजबाबदारपणे बळाचा वापर करण्याइतकी भयंकर 'कृती' दुसरी नाही! अशा व्यक्तींकडे 'संयम' हा गुण असावाच लागतो. सैन्यदल, पोलीस हे संयमीच असावे लागतात. साम, दाम, दंड, भेद - यांत 'भेद' हा सर्वांत शेवटी वापरण्याचा उपाय आहे. जेव्हा सार्वजनिक शांततेचा प्रश्न येतो, तेव्हा जनजीवनाच्या सुरक्षिततेची जबाबदारी पोलिसांवर असते. मोर्चा, आंदोलन, उपोषण, घेराव अशा प्रसंगी अननुभवी अधिकाऱ्यांच्या उताविळीमुळे हकनाक गोळीबार, गदारोळ, जीवितहानी झाल्याची अनेक उदाहरणं सापडतात. परिस्थिती योग्य रीतीनं 'हाताळणं' यात फक्त तातडीनं कारवाई करणं अपेक्षित नसतं. परिस्थितीवर नजर ठेवणं, अंदाज घेणं, थोडं समजुतीनं घेणं हे सारं 'कृती'मध्येच मोडतं.

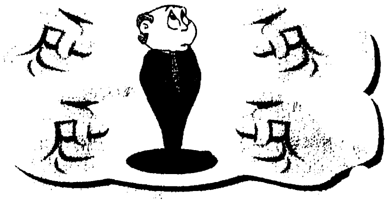
हे खरंय की काही वेळा तातडीनं कृती करणं आवश्यक असतं. कुणाला ॲटॅक आला असेल, कुणी अपघातात जखमी झालं असेल, तर जितकी तातडी कराल तेवढी हवीच असते. पण प्रत्येक वेळी तातडीनं केलेली कृती हीच सर्वांत योग्य कृती असते, असं नाही.

'योग्य वेळी केलेली योग्य कृती' हाच खरा फंडा आहे.

मात्र प्रत्येक वेळी 'योग्य कृती कोणती' हेही स्पष्ट असतंच असं नाही. कधीकधी काहीतरी नवाच पेच उद्भवतो. परिस्थिती संदिग्ध, अनिश्चित संभ्रमात पाडणारी असते. अशा वेळी वाट पाहणं, परिस्थितीचा शक्य तितका आढावा घेत पर्यायांचा विचार करणं हेच अपेक्षित असतं. मात्र जे उतावीळ असतात त्यांना 'वाट पाहणं म्हणजे वेळ वाया घालवणं' वाटत असतं. साहजिकच ते सुचेल ते करत राहतात.

कृती ही सारासार विचारानंतर करायची असते. केल्याशिवाय राहवत नाही म्हणून किंवा केवळ काहीतरी केल्याचं समाधान मिळवण्यासाठी नव्हे.

घाईघाईनं, चुकीच्या दिशेनं केलेली कृती अंगाशी येऊ शकते. 'नेमकं काय करावं' असा संभ्रम असेल तेव्हा काहीही न करणं हाही एक पर्याय असतो. तो शहाणपणाचाही ठरू शकतो. विचार करणं, प्लॅनिंग करणं हेसुद्धा 'करणं'च असतं!



१२.

तुका म्हणे उगी राहावे...

तुम्ही एखाद्या गावाबाहेरच्या रस्त्यावर 'कार'नं चालला आहात. वाटेत तुम्हाला बहुधा कुठल्या तरी 'कार'नंच ठोकरल्यामुळे जखमी होऊन पडलेला तरुण दिसतो. त्याला चांगलाच मार लागलेला आहे. रक्तस्राव होत असतो. बिचारा विव्हळत पडलेला असतो. त्याला ताबडतोब हॉस्पिटलमध्ये न्यायला हवं हे तर स्पष्टच असतं, पण तुम्हाला एका अत्यंत महत्त्वाच्या मीटिंगसाठी जायचं असतं. तुम्ही खूप हळहळता, पण 'इतके येणारे जाणारे आहेत, कुणीतरी नक्कीच नेईल त्याला हॉस्पिटलमध्ये,' अशी स्वतःची समजूत घालून पुढे निघून जाता.

दुसरे दिवशी वृत्तपत्रात त्या तरुणाचा मृत्यू झाल्याची बातमी येते. कुणीही मदतीसाठी न थांबल्यामुळे त्या तरुणाचा मृत्यू ओढवल्याचा स्पष्ट उल्लेख असतो. तुम्ही नक्कीच अस्वस्थ होता. थोडं अपराधीही वाटतं...

आता जरा असा विचार करा. समजा त्या तरुणाला तुम्हीच 'कार'नं ठोकरलं आहे आणि तरीही त्याला मदत न करता तुम्ही पुढे निघून गेला आहात. दुसऱ्या दिवशी वृत्तपत्रात तशीच बातमी येते. तुमची काय प्रतिक्रिया असेल? तुम्ही कमालीचे अस्वस्थ व्हाल. आपणच त्याच्या मृत्यूला कारणीभूत ठरलो, या विचारानं तुम्हाला प्रचंड अपराधी वाटेल. या दोन प्रसंगांमध्ये शेवट तोच आहे, तरुणाचा मृत्यू. तरीही पहिल्या प्रसंगात तुम्हाला 'प्रचंड अपराधी' वाटत नाही. कारण त्याच्या मृत्यूला तुम्ही प्रत्यक्ष जबाबदार नाही आहात. यू आर नॉट

ॲक्टिव्हली रिस्पॉन्सिबल... बट आर यू नॉट पॅसिव्हली रिस्पॉन्सिबल फॉर हिज डेथ? तुम्ही थांबून त्याला हॉस्पिटलमध्ये पोहोचवलं असतं, तर तो वाचला असता... थोडक्यात काय दोन्ही प्रसंगांत तुम्ही हॉस्पिटलमध्ये न नेल्यामुळे त्याचा मृत्यू झाला आहे. तरीही पहिल्या प्रसंगातल्या तुमच्या 'निष्क्रियते'ची बोच तुम्हाला तेवढी लागत नाही, जेवढी दुसऱ्या प्रसंगातल्या तुमच्या 'हानिकारक कृती'ची लागते. इथे आपण कायद्याच्या दृष्टीनं विचार करत नाही आहोत. प्रश्न फक्त नैतिकतेचा, माणुसकीचा आहे. पहिल्या प्रसंगातलं 'मदत न करणं' हे तुम्हाला तितकी नैतिक बोच देत नाही. ते तुम्ही कमी निंदनीय, कमी क्रूर मानता. 'स्वतःच त्याला ठोकरणं' ही कृती तुम्ही अधिक भयंकर मानता - जरी दोन्ही वेळा परिणाम तोच आहे तरी. ही तुमच्या मेंदूनं तुमची बोच कमी करण्यासाठी केलेली सोयिस्कर चलाखी असते. काहींची काय प्रतिक्रिया असेल याची मला कल्पना आहे. 'काही झालं तरी एखाद्याला स्वतः ठोकरणं आणि एखाद्या जखमीला हॉस्पिटलमध्ये न नेणं (खरं तर न्यायला न जमणं) या दोन्हींत फरक आहेच.' ठीक आहे. हे जरा टोकाचं वाटत असेल, तर दुसरं उदाहरण घेऊ.

समजा तुम्ही एखाद्या क्रीडास्पर्धेत भाग घेतला आहे. तुम्ही व तुमचा स्पर्धक एकाच रूममध्ये उतरला आहात. त्या स्पर्धकाला कसलासा त्रास होऊ लागतो. तो तुम्हाला विचारतो, 'कुठलं औषध घेऊ?' तुम्ही त्याला एक औषध सुचवता. त्या औषधानं तात्पुरतं बरं वाटलं तरी त्याचे साइडइफेक्ट्स असतात.. त्यामुळे नंतर (ऐन स्पर्धेच्या वेळी) त्याला त्रास होऊ शकतो, ॲलर्जी होऊ शकते हे तुम्हाला पक्कं माहीत असतं. तरीही तुम्ही त्याला ते औषध सुचवता. तो ते घेऊन येतो. ते घेतल्यानं त्याला बरं वाटतं, तो तुमचे आभार मानतो. पण अर्थातच ऐन स्पर्धेच्या वेळी त्याला त्रास होतो. त्यामुळे तो तुमच्या मागे राहतो. दुसरा 'सिनारिओ'. त्याला त्रास होऊ लागल्यावर तो तुम्हाला काही न विचारता जवळच्या मेडिकल स्टोअरमध्ये जातो. दुकानदार त्याला नेमकं तेच औषध देतो. तो रूमवर आल्यावर तुम्हाला सांगतो, 'त्याला दुकानदारानं ते औषध दिलंय.' तुम्हाला अर्थातच त्या औषधाचे दुष्परिणाम माहीत आहेत, तरीही तुम्ही गप्प राहता. परिणाम तोच. तो ते औषध घेतो. ऐन स्पर्धेच्या वेळी त्रास झाल्यानं मागे पडतो.

इथेही दोन्ही वेळा तुम्ही जाणीवपूर्वक चुकीचं वागला आहात. दोन्ही वेळा

परिणाम तोच आहे. तरीही दुसऱ्या पर्यायात तुम्ही स्वतःला 'क्लीन चिट' देऊन टाकता.

तुमच्या वागण्याच्या समर्थनासाठी तुमच्याकडे दोन भक्कम मुद्दे आहेत.

एक - मी कुठं त्याला ते औषध घ्यायला सांगितलं?

दुसरा - त्यानं कुठं मला विचारलं की हे औषध घ्यायला काही हरकत नाही ना? याचे काही साइडइफेक्ट्स नसतात ना, असं त्यानं विचारलं असतं, तर मी नक्कीच सांगितलं असतं.

ही पुन्हा आपली मखलाशीच. तिलाच 'ओमिशन बायस' असं म्हटलं जातं. थोडक्यात - तुका म्हणे उगी रहावे, जे होईल ते घडो द्यावे.

'ओमिशन बायस'ची सोपी व्याख्या अशी आहे - डुइंग समथिंग बॅड इज वर्स दॅन कीपिंग क्वाएट ॲन्ड अलाविंग इट टू हॅपन. टू जज 'ॲक्शन्स' ॲज लेस मॉरल दॅन इक्वली हार्मफूल 'इनॲक्शन्स. या मागचं कारणही अगदी स्पष्ट आहे. ॲक्शन्स आर मोअर ऑब्हिअस दॅन इनॲक्शन्स. ही तशी कातडीबचाऊ प्रवृत्तीही म्हणता येईल. मुलं मुलं खेळत असताना कशामुळे तरी सगळ्यात छोटं मूल रडू लागतं. ते ऐकून त्याची आई घरातूनच 'काय झालं... कुणी काय केलं?' असं विचारते. आता ती बाहेर येऊन शहानिशा करणार अशा वेळी आपल्यावर आळ येऊ नये म्हणून प्रत्येक जण त्या मुलाला/मुलीला 'मी नाही ना तुला काही केलं... माझी मूठ उघड' अशी गळ घालत असतो... तसंच काहीसं. अशा प्रसंगी काही न करणाऱ्याला 'क्लीन चिट' मिळत असते.

अर्थात इथे आपण 'ॲक्शन बायस' आणि 'ओमिशन बायस' या दोन्हींतला फरकही समजून घ्यायला हवा. जेव्हा खरं तर वाट पाहणं, संयम ठेवणं अपेक्षित असतं, तेव्हाही केवळ गप्प बसवत नाही म्हणून एखादी अनावश्यक कृती करणं हा ॲक्शन बायस. किंवा मग परिस्थिती संदिग्ध, गुंतागुंतीची असल्यामुळे नेमकं काय करायला हवं याची स्पष्टता नसतानाही अनमानधपक्याने काही करणं हासुद्धा 'ॲक्शन बायस'च. याउलट **काय करायला हवं हे स्पष्ट असतानाही ते करायचं टाळणं हा असतो ओमिशन बायस.** 'ॲक्शन बायस'मध्ये मुख्यतः काहीतरी करण्याचा सोस असतो. जाणीवपूर्वक काही अयोग्य, चुकीचं केलं जात नसतं.

'ॲक्शन बायस'मध्ये हेतू अयोग्य नसतो. 'ओमिशन बायस'मध्ये मात्र स्वतःवरील बालंट टाळणं किंवा स्वार्थ साधणं, असे हेतू असतात.

हे स्वार्थ साधणं कसं साळसूदपणे साधलं जातं याचं हे आणखी एक उदाहरण.

जुन्या कार्सची विक्री करणाऱ्या एजंटकडे एक ग्राहक येतो. एजंट त्याला उपलब्ध कार दाखवतो. त्याला त्यातली एक कार आवडते. तो किंमत विचारतो. एजंटनं सांगितलेली किंमतही त्याला पटते. फारच छान, काही प्रॉब्लेम नाही.

नाही कसा? कार अगदी नव्यासारखी दिसत असली, व्यवस्थित सुरू होत असली, तरी तिच्या इंजिनात काही बिघाड आहे आणि हे त्या एजंटला माहीत आहे.

आता दोन पर्याय पाहू. म्हणजे काय घडू शकेल याचे.

पहिला - ग्राहक एजंटला थेट प्रश्न करतो, 'कारमध्ये काही प्रॉब्लेम नाहीय ना? इंजिन वगैरे व्यवस्थित आहे ना?'

अशा वेळी खरं बोलायचं म्हणजे आलेलं गिऱ्हाइक गमवायचं!

त्यामुळे एजंट 'छे, छे. तसा काहीच प्रॉब्लेम नाहीय' असं खोटं बोलतो. एजंटवर विश्वास ठेवून ग्राहक ती कार विकत घेतो.

पर्याय दुसरा-

एजंटच्या सुदैवानं ग्राहक त्याला काही प्रश्न विचारत नाही. एजंटही त्याला काही सांगत नाही. कार विकून मोकळा होतो.

पहिल्या पर्यायाप्रमाणे घडलं तर एजंटला खोटं बोलल्याचं टेन्शन येतं. दुसऱ्या पर्यायाप्रमाणे घडतं तेव्हा एजंटला खोटं बोलावं लागलेलं नसतं. तो फक्त धूर्तपणे गप्प राहिलेला असतो. त्यामुळे त्याला खास असं काही टेन्शन वाटत नसतं. पण दुसऱ्या पर्यायात एजंट खोटं बोलला नसला, तरी चुकीचंच वागला आहे. ग्राहकाच्या गळ्यात त्यानं सदोष इंजिन असलेली गाडी मारली आहे. अशा विक्रीच्या बाबतीत 'सोल्ड ॲज सीन' हा मंत्रच असतो. त्यामुळे एजंटला कायद्याच्या दृष्टीनं आपण सुरक्षित आहोत, असंही वाटत असतं. पण जर ग्राहकानं खटला भरलाच, तर एजंट गोत्यातही येऊ शकतो.

'ओमिशन बायस'च्या आधारे नेहमी इतरांना फसवलं जातं असं नाही. काही वेळा केवळ नाईलाजानं, स्वतःला 'सेफर साईड'ला ठेवण्यासाठीही त्याचा अवलंब केला जातो. वैद्यकीय क्षेत्रातल्या उदाहरणावरून ते स्पष्ट होऊ शकेल. डॉ. सुलभा ब्रह्मनाळकर यांनी दिलेली ही केस.

'ॲक्शन बायस'मध्ये हेतू अयोग्य नसतो. 'ओमिशन बायस'मध्ये मात्र स्वतःवरील बालंट टाळणं किंवा स्वार्थ साधणं, असे हेतू असतात.

आठ वर्षांच्या विक्रमला वरचेवर ताप येत होता. पांढुरका चेहरा, जिभेवर पांढरा थर, पाणथरीला सूज इ. लक्षणं होती. सुलभाताईंनी विक्रमच्या वडिलांना म्हटलं, 'हा साधा ताप वाटत नाही. विषमज्वर, मलेरिया किंवा दोन्ही असण्याची शक्यता वाटते. आपण रक्त तपासून पाहू.'

प्रारंभी वडिलांनी 'रक्त तपासलं आहे. काही दोष नाही' असं उत्तर दिलं, पण सुलभाताई ठाम राहिल्यानं तपासणी झाली. विषमज्वराचा दोष सापडला. मलेरियाचे जंतू सापडले नाहीत. विक्रमला दाखल करून सुलभाताईंनी औषधोपचार सुरू केले. पण चार-पाच दिवसांनंतरही ताप येतच राहिला. विक्रमला विषमज्वराबरोबरच मलेरियाही असावा असं सुलभाताईंना वाटत होतं. दुसरा एखादा पेशंट असता, तर त्यांनी मलेरियाचं औषध दिलंही असतं. पण विक्रमच्या वडिलांचं वागणं एकंदरीत अविश्वासाचंच होतं. तरीही सुलभाताईंनी त्यांना तसं सुचवून पाहिलं. त्यावर त्यांच्यात झालेली प्रश्नोत्तरे अशी... 'आधी म्हणालात विषमज्वर आहे. आता म्हणताय मलेरिया असेल. इतक्या तपासण्या करून निदानच झालं नाही काय?'

'कित्येक वेळा रक्ताच्या थेंबात तपासणीचे वेळी सापडले नाहीत, तरी मलेरियाचे जंतू असू शकतात.'

'पण मलेरिया नसताना त्याचं औषध दिलं आणि मुलावर दुष्परिणाम झाले तर कोण जबाबदार?'

यावर सुलभाताईंना गप्प बसणं भाग पडलं.

दोष सापडला तरच औषध द्यायचं असं त्यांनी ठरवलं. ताप खूप चढतो तेव्हा मलेरियाचे जंतू सापडू शकतात म्हणून प्रत्येक वेळी रक्त तपासलं जाऊ लागलं. या दरम्यानही विक्रमच्या वडिलांकडून सतत सुलभाताईंची 'उलटतपासणी' सुरूच होती. अखेर आठव्या दिवशी रक्तात 'फाल्सिपारम मलेरिया'चे जंतू सापडले. त्यावर औषध सुरू केल्यानंतर दुसऱ्याच दिवशी विक्रमचा ताप गेला. तरीही त्याच्या वडिलांनी, 'तापाचं निदान करायलाच तुम्हाला आठ दिवस लागले!' हे

सुनावलंच.

खरं तर अनुभव, तर्क... याआधारे सुलभाताईंनी मलेरियाचं औषध दिलं असतं, तर विक्रम केव्हाच बरा झाला असता.

पण त्याच्या वडिलांच्या दृष्टिकोनामुळे - विशेषतः 'तर जबाबदार कोण?' या त्यांच्या प्रश्नामुळे सुलभाताईंनी औषध देणं टाळलं.

हा नाइलाजानं स्वीकारावा लागलेला 'ओमिशन बायस'. कायद्यानुसार डॉक्टरांवर पुराव्यावर आधारित औषधोपचार करण्याचं बंधन आहे. हा पुरावा कोणता तर विविध तपासण्यांचे निष्कर्ष. पण तपासण्यांना मर्यादा असतात. शिवाय तपासण्यांनंतरही तज्ज्ञ डॉक्टरांची मतं वेगवेगळी येऊ शकतात. अशा वेळी काय करायचं?

काही झालं तरी डॉक्टरांचे अनुभव, तर्क, विवेक, तारतम्य... या साऱ्यांची जागा, यंत्रं घेऊ शकत नाहीत. पण दुर्दैवानं आता पेशंट-डॉक्टर यांच्यातील विश्वासाचं नातं राहिलेलं नाही. डॉक्टरांवर केस करणं, पेशंट दगावल्यानंतर दवाखान्याची मोडतोड करणं हे प्रकार सुरू झाले आहेत. साहजिकच डॉक्टरला स्वतःच्या बचावाचा विचार करणं अपरिहार्य ठरतं. त्यातूनच 'ओमिशन बायस' उद्‌भवतो. ही काही फारशी चांगली परिस्थिती नव्हे. त्यातच सध्या 'ग्राहक कायदा' वैद्यकीय क्षेत्रातही लागू असल्यामुळे ती अधिकच गंभीर झाली आहे. तशीही डॉक्टरांची प्राथमिकता 'डू नो हार्म' हीच मानली जाते, 'डू सम गुड' ही नव्हे.

डॉक्टरांप्रमाणेच 'ड्रग अ‍ॅप्रूव्हल ऑथॉरिटी' पुढेही अनेकदा असाच पेच उभा राहतो.

समजा, आजवर असाध्य मानल्या गेलेल्या एखाद्या जीवघेण्या आजारावर नवं औषध शोधलं गेलं आहे. औषध नक्कीच परिणामकारक आहे, पण त्याचे काही घातक दुष्परिणामही संभवतात. इतके की औषध घेतल्यानंतर दहा टक्के रुग्ण त्वरित दगावण्याची शक्यता आहे. मात्र त्याच वेळी उर्वरित नव्वद टक्के पूर्ण बरे होऊ शकतात.

अशा परिस्थितीत त्या नव्या औषधाला मान्यता द्यावी की नाही? ती न दिली जाण्याचीच शक्यता असते. मान्यता देण्याची कृती ही दहा टक्के रुग्णांच्या मृत्यूला कारणीभूत ठरणार असल्यानं ती टाळली जाते. अशा वेळी नव्वद टक्के

रुग्णांना जीवनदान मिळू शकणार आहे, या मोलाच्या शक्यतेकडे दुर्लक्ष केलं जातं.

कारण अगदी सरळ आहे - औषधामुळे एक जरी रुग्ण दगावला (जी शक्यता आहेच), तर प्रचंड गदारोळ होऊ शकतो. अशा वेळी 'आजार जीवघेणा असल्यामुळे तसाही त्याचा मृत्यू अटळ होता' हे कुणी ऐकून घेणार नसतं. त्याहीपेक्षा म्हणजे, 'आम्ही इतर अनेकांना वाचवतो आहोत' हे स्पष्टीकरणही चालणार नसतं.

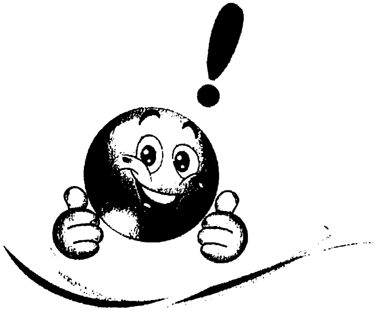
म्हणूनच काहीही न करणं - अर्थात औषधाला मान्यता न देणं - हा पर्याय सोयिस्कर मानला जातो.

'कुणी सांगितलंय - कशाला नसत्या फंदात पडा - कुठे नस्ता ताप ओढवून घ्या - जाऊ दे ना - चाललंय ते बरं चाललंय-' हाच तो 'ओमिशन बायस.'

यातली मेख अशी आहे की 'ओमिशन बायस' चटकन ओळखता येत नाही, जाणवतही नाही. कारण कृती स्पष्ट दिसते, निष्क्रियता ध्यानातच येत नाही. म्हणूनच ती खपून जाते.

यातून बोध काय घ्यावा?

एवढंच म्हणता येईल - जिथे 'सेफर साइड'ला राहणं गरजेचं आहे तिथे तेच करावं. एरव्ही मात्र 'आतला आवाज' ऐकावा. तो कधीच चुकीचं सुचवत नसतो.



१३.

योगायोग... दुसरं काय!

कॉलेजतर्फे मी एका वक्तृत्व स्पर्धेत भाग घेतला होता. सहकार चळवळीसंदर्भातला विषय होता. प्रत्येक कॉलेजतर्फे दोन विद्यार्थ्यांना पाठवलं जायचं. एकानं चळवळीच्या बाजूनं बोलायचं, तर एकानं विरोधात. प्रा. स.शि. भावेंनी मला मार्गदर्शन केलं होतं. तयारी करताना मी सरांना ती धर्मराज-दुर्योधनाची गोष्ट - धर्मराजाला एकही दुर्जन आढळत नाही तर दुर्योधनाला त्याच अतिथींमध्ये एकही सज्जन आढळत नाही - प्रारंभी वापरू का, असं विचारलं होतं. सरांनी म्हटलं होतं, 'गुणदोष केवळ दृष्टिकोनामुळे आढळतात, असं त्या गोष्टीचं तात्पर्य आहे. आपल्याला चळवळीतले जे दोष दाखवायचे आहेत ते खरे दोष आहेत. त्याला आपण आकडेवारीचा आधार देणार आहोत. ते आपल्या दृष्टिकोनामुळे दिसत आहेत, असं वाटता कामा नये.' मग मात्र मी ती गोष्ट वापरायची नाही असं ठरवलं होतं. स्पर्धेत माझा क्रमांक आला. त्या दिवशी भावे सर हजर होते. माझ्या अगोदर दुसऱ्या कुठल्या तरी कॉलेजच्या एका मुलीचा क्रमांक होता. ती चळवळीच्या समर्थनार्थ बोलणार होती (क्रम एक बाजूने/एक विरुद्ध - असाच लावला जात असे). त्या मुलीनं तिचे मुद्दे मांडले पण गंमत अशी की शेवटी तिनं नेमकी तीच गोष्ट सांगून म्हटलं, 'आमचे विरोधक हे दुर्योधनासारखे आहेत. त्यांना चळवळीतले गुण दिसतच नाहीत. देव त्यांना क्षमा करो.' माझा विश्वासच बसेना. एवढ्या विद्यार्थी स्पर्धकांमध्ये नेमकं माझ्या

अगोदर बोलणाऱ्या मुलीनंच तो संदर्भ द्यावा! मी भावे सरांकडे पाहिलं. त्यांनी हसून मान डोलावली. माझं नाव पुकारलं गेलं. मी प्रारंभीच त्या गोष्टीचा संदर्भ घेऊन म्हटलं, 'ती मुलगी हे विसरली की त्याच गोष्टीत धर्मराजही होते - ज्यांना कुणातच काही दोष आढळले नव्हते. तिनं धर्मराजाचाच चष्मा लावला, तर तिला चळवळीतले दोष दिसणार कसे? देव तिलाही क्षमा करो!'

श्रोत्यांनी माझ्या त्या उत्स्फूर्त प्रतिवादाला कडकडून टाळ्या दिल्या. सभा जिंकलीच मी. भाषणानंतर पहिल्याच रांगेत जाऊन बसलेल्या त्या मुलीकडे माझं लक्ष गेलं. बिचारीनं ओशाळून मान खाली घातली होती. मनात म्हटलं, 'बाई गं, मी तरी काय करू? ज्या गोष्टीचा संदर्भ चुकीचा ठरेल म्हणून मी टाळायचं ठरवलं होतं, तोच संदर्भ देण्याची बुद्धी नेमकी तुलाच कशी झाली? मी अशी संधी कसा सोडेन?'

'योगायोग' म्हणावा, अशा स्वरूपाचा बहुधा पहिलाच अनुभव असावा माझा. खूपच गंमत वाटली होती. अनेक दिवस मनात घोळत होता तो अनुभव. तसे तर छोटे, मोठे असे 'योगायोग' बरेच अनुभवत असतो आपण. काही अगदीच किरकोळ असतात. अलीकडचीच गोष्ट. मी 'कर्वे पुतळ्या'ला रिक्षा केली. मला 'संचेती हॉस्पिटल' जवळच्या 'सर्च क्लिनिक'मध्ये जायचं होतं. तिथे उतरलो आणि रिक्षावाल्याला पैसे देत होतो, तेवढ्यात एक तरुण आला आणि रिक्षावाल्याला म्हणाला, 'कर्वे पुतळा येणार का?' मी आणि रिक्षावाला दोघेही हसलो. तो म्हणाला, 'इतक्या वर्षांत हे असं पहिल्यांदाच होतंय.' त्याहीपेक्षा जरासा मजेशीर असा हा एक किस्सा...

मध्यंतरी मी 'किर्लोस्कर' मासिकाचा संपादक म्हणून काम पाहत होतो. त्याच वेळी माधुरी वैद्य या 'स्त्री' मासिकाच्या संपादक होत्या. 'संपादकां'च्या रूममध्ये आम्हा दोघांची टेबल्स होती. बाहेर मोठ्या हॉलमध्ये सगळा स्टाफ बसत असे. त्या दिवशी अकराच्या सुमारास मी ऑफिसला रिक्षानं गेलो. ऑफिसच्या जिन्यातच अचानक माझ्या उजव्या पायातील चपलेचा अंगठा तुटला. पट्टाही उसवला. करणार तरी काय? मी तसाच पाय खुरडत ऑफिसमध्ये प्रवेश केला. हॉलमधल्या स्टाफनं माझ्याकडे पाहिलं. मी म्हटलं, 'जस्ट आत्ताच चप्पल तुटलीय.' बस् मी एवढं म्हणायचं अवकाश - सगळा स्टाफ फुटलाच. वेड्यासारखा हसायला लागला. अगदी पोट धरून. मी बावचळलोच. चपलेचा

अंगठा, पट्टा उसवणं याच्यात एवढं प्रचंड हसण्यासारखं काय हे मला कळेना. मी विचारलंही, 'काय झालं? एवढे का हसताय?' पण कुणी उत्तर देईना. हसणं मात्र सुरूच. मी वैतागून पाय खुरडत आत निघालो, तेवढ्यात बाहेरचा गलका ऐकून वैद्य मॅडम बाहेर आल्या. त्यांनी माझ्याकडे (माझ्या खुरडण्याकडे) पाहिलं आणि त्याही कपाळावर हात मारत मोठ्यानं हसत सुटल्या. आता तर मी पुरता भंजाळलो.

पण तेवढ्यात ध्यानात आलं, वैद्य मॅडम अनवाणीच आहेत. मी प्रश्नार्थक नजरेनं पाहिलं तसं त्यांनी रूममध्ये गेल्यानंतर त्यांच्या चपलांकडे बोट दाखवलं. त्यांच्याही उजव्या पायातील चपलेचा अंगठा तुटलेला व पट्टा उसवलेला होता. दहा मिनिटांपूर्वी जिन्यातच ते झालं होतं आणि त्यांनीही उजवा पाय खुरडतच ऑफिसमध्ये एन्ट्री घेतली होती.

मग काय, दिवसभर दोन्ही संपादकांच्या उजव्या पायातील चप्पल एकाच दिवशी जवळपास एकाच वेळी तुटण्याच्या त्या 'योगायोगा'चीच चर्चा सुरू होती.

'योगायोग' नेमकं कशाला म्हणायचं? ते कशामुळे घडत असतात? दोन घटनांमध्ये कसलाही कार्यकारणभाव नसतो, मात्र तरीही काही अनपेक्षित साम्य असतं, काही संबंध जाणवतो त्यावेळी 'योगायोग' म्हटलं जातं.

मुद्दा हा आहे असा काही संबंध खरंच असतो की आपण तो मानतो... जोडतो?

काही विचारवंतांच्या मते 'योगायोग' म्हणावं असं काही नसतंच. हे एक उदाहरण त्यासंदर्भात दिलं जातं.

एक गृहस्थ घाईघाईत घरातून बाहेर पडून ऑफिसला जातात. काही वेळानं त्यांच्या पत्नीच्या लक्षात येतं की त्यांनी बॉससाठी आणून ठेवलेलं 'बर्थडे प्रेझेंट' ते घरीच विसरून गेले आहेत. पत्नी ऑफिसला फोन लावते. (त्या वेळी मोबाईल नव्हते!). मात्र गडबडीत तिनं एक आकडा चुकीचा दाबलेला असतो. तो एका पब्लिक टेलिफोनचा असतो.

मौज अशी की तो नेमका त्या गृहस्थांच्या ऑफिसच्या बाहेरचाच पब्लिक फोन असतो आणि ते गृहस्थ नेमके तिथूनच ऑफिसमध्ये जात असतात. केवळ कुतूहल म्हणून ते तो फोन घेतात... तो चक्क त्यांच्या पत्नीचाच फोन असतो.

'योगायोग' नेमकं कशाला म्हणायचं? ते कशामुळे घडत असतात? दोन घटनांमध्ये कसलाही कार्यकारणभाव नसतो, मात्र तरीही काही अनपेक्षित साम्य असतं, काही संबंध जाणवतो त्यावेळी 'योगायोग' म्हटलं जातं.

केवढा हा योगायोग!

मौज वाटते - आश्चर्य वाटतं. पण ते मजेशीर, अनपेक्षित असलं, तरी त्यात तितकं आश्चर्य करण्यासारखं काही नसतं. ऑफिसचा फोन आणि ऑफिसलगतचा फोन यात एकाच आकड्याचा फरक असावा, यात फार काही 'योगायोग' नसतो. एका भागातील टेलिफोन नंबर्स बरेचसे सारखे असतातच. तो फोन वाजतो तेव्हा नेमके ते गृहस्थच तिथे असतात, यातही फारसं आश्चर्य नसतंच. ते ऑफिसलाच चाललेले असतात. दुसऱ्या एखाद्या भागातला पब्लिक फोन असता आणि हे नेमके तिथे असते तर त्याला 'योगायोग' म्हणता आलं असतं...

हे इतकं विश्लेषण करून सांगण्याचं कारण हेच की प्रथमतः आपल्या ध्यानात न आलेलं असं काही कारण असू शकतं... जे कळल्यानंतर मग त्या 'योगायोगा'चं फारसं अप्रूप वाटेनासं होतं. 'थिंक ऑफ द डेव्हिल ॲन्ड देअर ही कम्स्' हाही अनुभव आपण कधीकधी घेतलेला असतो. नेमकी कुणाची तरी आठवण येते आणि तोच समोरून येतो किंवा नेमका त्याचाच फोन येतो. यात फक्त 'होतं असं कधीकधी' एवढाच भाग असतो. पण मंडळी 'टेलिपथी'पर्यंत जाऊन पोहोचतात. त्या वेळी आपण हे विसरतो की यापूर्वी अनेकदा त्याची आठवण आलेली असते. पण ना तो समोर आलेला असतो, ना त्याचा फोन आलेला असतो. मग त्या असंख्य वेळी टेलिपथी का झालेली नसते?

अलीकडेच वाचलेलं एक उदाहरण इथे आठवतं. पुण्याचे उमेश देशपांडे हे किशोरीताई आमोणकर यांचे अगदी निस्सीम चाहते. त्यांनी हा स्वतःचा अनुभव दिला आहे. किशोरीताईंची एक खास मैफल मुंबईत सकाळी आयोजित केलेली होती. किशोरीताईंनी देशपांडे यांना त्यासाठी स्वतः आमंत्रित केलं होतं, त्यामुळे ते कमालीचे हरखले होते. आदल्या दिवशीच्या रात्रीपासूनच त्यांना त्या मैफिलीचे वेध लागले होते. का कोण जाणे, पण उद्या सकाळच्या मैफिलीत किशोरीताई राग 'हुसैनी तोडी' गायल्या तर काय बहार येईल, असं त्यांना वाटलं. पहाटे

लवकर उठून ते मुंबईला पोहोचले. तोपर्यंत मनात सतत 'हुसैनी तोडी'चाच जप चालला होता. मैफल सुरू झाली, किशोरीताईंनी गाणं सुरू केलं... आणि काय आश्चर्य! त्यांनी नेमका हुसैनी तोडी हाच राग निवडला होता. देशपांडेंचा आनंद काय वर्णावा? ते म्हणतात, 'गाणं सुरू झाल्यावर तास-दीडतास मी त्या किशोरीस्वरांतून उलगडत जाणाऱ्या विश्वात 'मनमुक्त' विहरत होतो, निरंजन होत होतो...' या योगायोगाला काय म्हणावं? ही खरंच टेलिपथी असावी काय?

एकदा झालं खरं असं... पण पुन्हा होऊ शकलं असतं का? पुन्हा एखाद्या मैफिलीत, किशोरीताईंनी नेमका देशपांडेंना ऐकावासा वाटणारा राग गायला असता का?

'टेलिपथी' नेमकी कधी होत असते? आणि होय... कधी होत नसते?

वास्तव हेच आहे - कोरिलेशन डझन्ट इम्प्लाय कॉझेशन.

काही घटना घडतात आणि आपण त्यात काही संबंध शोधतो. याचं कारण आपला मेंदू हा 'पॅटर्न मेकिंग मशीन' असतो. संबंध जोडण्यात, संगती लावण्यात तो तरबेज असतो. तोच खरं तर त्याचा सततचा 'उद्योग' असतो. अर्थात तो आपल्या फायद्याचाही असतो. त्यामुळेच काही गोष्टींचा आपण अंदाज करू शकतो. काही संभाव्य धोके टाळू शकतो. पण केवळ सवयीमुळे, मेंदू जेव्हा नसलेले संबंधही जोडतो, त्या वेळी मात्र आपण सावध राहावं लागतं. अर्थात हेही खरं की काही घटनाक्रम असे घडतात की त्या 'विलक्षण योगायोगा'नं आपण पुरते चक्रावून जातो. डॉबेली यांनी अशाच एका विलक्षण योगायोगाचा संदर्भ दिला आहे. खरं तर असं फक्त चित्रपटातच घडू शकतं. कारण तिथे हवं ते घडवता येतं. पण हे सारं प्रत्यक्षात घडलेलं आहे.

इन्टेल आणि एएमडी या दोन प्रतिस्पर्धी कंपन्या! ५ ऑक्टोबर १९९० रोजी 'सॅन फ्रान्सिस्को एक्झॅमिनर' या वृत्तपत्रात एक सनसनाटी बातमी झळकली की, 'इन्टेल कंपनी 'एएमडी'ला कोर्टात खेचणार!' इन्टेलच्या 'थ्रीएटीसिक्स' चीपची कॉपी असलेली 'एएमथ्रीएटीसिक्स' ही चीप अगोदरच मार्केटमध्ये आणण्याचं एएमडी कंपनीचं कारस्थान इन्टेलनं उघड केलं होतं आणि त्याच संदर्भात खटलाही दाखल केला होता. यातला महत्त्वाचा मुद्दा आहे - एएमडीच्या या 'कटा'चा सुगावा इन्टेलला लागलाच कसा?

तोच तो हा महाविलक्षण योगायोग...

झालं असं होतं, इन्टेल कंपनीनं त्यांच्या एका प्रोजेक्टवर काम करण्यासाठी एका तंत्रज्ञाला नेमलं होतं. त्याचं नाव होतं माइक वेब. कंपनीच्या याच कामाच्या संदर्भात माइक एका हॉटेलमध्ये राहिला होता. मौज अशी की त्याच सुमारास एएमडी कंपनीनंही एका तंत्रज्ञाची नेमणूक केली होती. योगायोग असा की त्या तंत्रज्ञाचं नावही माइक वेब असंच होतं. असेना का - एकाच नावाचे दोन तंत्रज्ञ असू शकतात. (आपल्याकडे सोनाली कुलकर्णी नावाच्या दोन अभिनेत्री आहेतच की!) पण त्यापुढची मौज म्हणजे हा दुसरा माइक वेबही नेमक्या त्याच हॉटेलमध्ये उतरला होता जिथे पहिला माइक वेब राहिला होता. दोन स्पर्धक कंपन्यांचे दोघे माइक वेब एकाच वेळी एकाच हॉटेलमध्ये मुक्कामास होते. पण दोघांचं नाव तेच असावं... दोघांनी तेच हॉटेल निवडावं... एवढाच योगायोग नव्हता.

योगायोगानं दोघांनीही एकाच दिवशी हॉटेल सोडलं!

नंतर झालं असं - दोघांनीही चेक आउट केल्यानंतर काही वेळातच माइक वेब या नावानं एक पार्सल आलं जे हॉटेलच्या रिसेप्शननं स्वीकारलं. त्या पार्सलमध्ये (प्रस्तावित) एएमडीथ्रीएटीसिक्स या चीपसंदर्भातली अत्यंत गोपनीय अशी माहिती व कागदपत्रे होती. पार्सल अर्थातच एएमडीनं नेमलेल्या माइक वेबसाठी होतं. मात्र हॉटेलनं ते तत्परतेनं (अर्थातच चुकून) इन्टेलच्या माइक वेबकडे पाठवून दिलं! जे त्यानं कंपनीच्या 'लॉ डिपार्टमेंट'कडे पोहोचतं केलं. एएमडी कंपनीच्या कुटिल कारस्थानाचा असा घसघशीत पुरावा हाती आल्यामुळेच इन्टेलनं एएमडीला कोर्टात खेचलं होतं! विश्वास बसतो तुमचा - असं घडलं असेल यावर? खरं तर नाही बसत... पण खरंच घडलंय म्हटल्यावर ठेवावा लागतो. तरीही 'असं कसं घडू शकतं' हा प्रश्न सतावत राहतोच.

अशा काही घटनांसाठी 'निव्वळ योगायोग' हे स्पष्टीकरण पुरेसं समाधानकारक वाटत नाही. पण त्याशिवाय, त्यापलीकडचं असं कुठलं स्पष्टीकरण असू शकतं? **कितीही विलक्षण भासले, तरी ते 'निव्वळ योगायोग'च असतात.**

जेव्हा अत्यंत भावविवश करणारं काही घडतं, तेव्हा मात्र योगायोग नव्हे तर 'काहीतरी पलीकडचं' असावं, अशीच अनेकांची भावना असते. माझा एक मित्र, त्याच्या बॉसबरोबर रात्रीच्या लक्झरी बसनं नाशिकला जाणार होता. दोघांचं बुकिंगही झालेलं होतं. मित्र स्टॅन्डवर पोहोचलाही होता. पण बॉसला आयत्या वेळी आठवलं, काही महत्त्वाची कागदपत्रं ऑफिसमध्येच राहिली आहेत. शिवाय

एक छोटंसं कामही करायचं राहिलं होतं. बॉसनं मित्राला म्हटलं, 'उद्या तू ते काम कर, ऑफिसमधून कागदपत्रं घे आणि मगच नाशिकला ये.' मित्र घरी परतला. पहाटेच त्याला सहकाऱ्याचा फोन आला. बॉस ज्या गाडीनं गेले होते, त्या गाडीला भीषण अपघात झाला होता. बॉस जागीच मृत झाले होते. ते ऐकलं आणि मित्राचा ठोकाच चुकला. काही काळ तर त्याला काही सुधरेनाच. तोही बॉसबरोबर गेला असता तर...?

त्यानं घरच्यांना सांगितलं तसं आईनं त्याला जवळ घेत म्हटलं, 'देवाची कृपा म्हणून रे तू वाचलास.'

ही तर अगदी स्वाभाविक प्रतिक्रिया आहे. त्या माऊलीच्या भावना आपण समजू शकतो. पण जे झालं ती खरंच का देवाची कृपा होती? प्रश्न असाही येतो की देवानं जी कृपा मित्रावर दाखवली, ती त्याच्या साहेबांवर का दाखवली नसावी? त्यांचा नेमका काय अपराध होता? हेही प्रश्न भावनिक स्वरूपाचेच आहेत, पण तितकेच ते वस्तुनिष्ठही आहेत!

हा एक प्रसंग तर माझ्या स्वतःच्या आयुष्यात घडलेला आहे. काही वर्षं बहिणींकडे राहिल्यानंतर आई अखेर माझ्याकडेच राहायला आली होती. आम्ही दोघे मजेत असायचो. दुर्दैवानं ती एकदा रात्री उठताना पडली, पायाला फ्रॅक्चर झालं. ऑपरेशन करावं लागलं. तिचं सगळं करणं मला अशक्य झाल्यानं आम्ही तिला एका डॉक्टरांच्या 'केअर सेन्टर'मध्ये ठेवलं. काही महिने ती तिथेच होती. रोज जाणं शक्य नव्हतं. ते गावाबाहेरही होतं. मी व बहिणी आम्ही आळीपाळीने जाऊन तिला भेटत असू. माझ्याबरोबर जयश्रीही मुद्दाम तिला भेटण्यासाठी येत असे. तो दिवस आठवतो मला - आम्ही नेहमीप्रमाणे दुपारी चार वाजता आईकडे जायचं ठरवलं होतं. पण सकाळीच जयश्रीचा फोन आला. तिला संध्याकाळी काही काम होतं त्यामुळे आम्ही सकाळीच जाऊन भेटायचं ठरवलं. साडेअकराला आम्ही पोहोचलो. आई गाढ झोपली होती. तिथली मुलगी म्हणाली, 'अंघोळ घातल्यानंतर त्या झोपल्या, त्या उठल्याच नाहीत.' मी हलवून तिला उठवलं. तिनं मोठ्या कष्टानं डोळे उघडले आणि आम्हाला पाहून ती क्षीणसं हसली. खूपच थकलेली वाटत होती. तिला बोलताही येत नव्हतं. 'मला ओळखलंस का?' विचारलं तेव्हा तिनं माझं नाव उच्चारलं पण शब्द फुटत नव्हते. काय करावं आम्हाला कळेना. डॉक्टर दुसऱ्या केंद्रावर होते. त्यांना फोन केला. शेजारच्या

बाई जयश्रीला म्हणाल्या, 'हे शहाळ्याचं पाणी पाजा त्यांना. हुशारी वाटेल.' जयश्रीला काय वाटलं कोण जाणे, तिनं मला म्हटलं, 'तुमच्या हातानं पाजा.' मी दोन चमचे पाणी तिला पाजलं. तिनं एकदा आमच्याकडे टक लावून पाहिलं आणि डोळे मिटले. काही वेळातच डॉक्टर आले. त्यांनी तपासून म्हटलं, 'त्या गेल्या आहेत.'

आमचा तर विश्वासच बसत नव्हता. आम्ही अगोदर चार वाजता जाणार होतो. चार ही वेळ सोयीची असल्यानं नेहमी आम्ही तेव्हाच जात असू. त्या दिवशी मात्र सकाळी गेलो आणि... काही मिनिटांतच आईनं अखेरचा श्वास घेतला होता.

हे सांगितल्यानंतर अनेकांनी म्हटलं, 'आईचा जीव तुमच्यात अडकला होता. तुम्हाला पाहिलं आणि त्यांनी प्राण सोडले.'

भावुकतेनं ऐकलं तर ते पटतंही पण... खरंच का तसं होतं? समजा आम्ही नेहमीप्रमाणे त्याही दिवशी चारलाच गेलो असतो तर... आईनं खरंच का तोपर्यंत तग धरला असता?

होय, काही गोष्टी अशा घडतात, ज्यांचा उलगडा होत नाही. त्यात काही अर्थ असावा, देवाची कृपा असावी असं मनात येतं... प्रत्यक्षात तो फक्त 'कोइन्सिडन्स बायस' असतो.

काहींना मात्र योगायोग हे 'डिव्हाइन इन्टरव्हेन्शन' वाटतं. काहींच्या मते सर्व गोष्टी या पूर्वनियोजित असतात... त्यानुसारच त्या घडत असतात, आपल्याला त्या योगायोगानं घडताहेत, असं वाटतं एवढंच. मानसतज्ज्ञ कार्ल युंग यांनी यासंदर्भात 'सिंक्रोनिसिटी' ही संकल्पना मांडली आहे. दोन घटनांमध्ये/गोष्टींमध्ये 'कॉझल कनेक्शन' नसलं तरी त्यात काही 'मीनिंगफुल कोरिलेशन' असतं, असं ते मानतात. अर्थात त्यासाठी त्यांनी काही गूढ शक्तीचं अस्तित्व सूचित केलं आहे. जगणं ही वाटेल तशा घडणाऱ्या घटनांची - म्हणजे 'रॅन्डम इव्हेंट्स'ची मालिका नसते. 'लाइफ इज ॲन एक्स्प्रेशन ऑफ डीपर ऑर्डर' हा त्यामागचा विचार आहे. जे घडतं त्यामागे त्या गूढ शक्तीचा हात असतो, म्हणूनच जे घडतं त्यात नक्कीच काही अर्थ असतो, असं इथे सूचित केलं जातं.

या अशा मानण्याला कुठलाही तर्कशुद्ध आधार नाही. तरीही मग 'योगायोग' घडतात ते का व कशामुळे?

यावर वस्तुनिष्ठ उत्तर असं आहे. जगभरात कोट्यवधी लोकांच्या संदर्भात कोट्यवधी घटना घडत असतात. त्यातून काही छोटेमोठे योगायोग संभवतातच. किंबहुना असे योगायोग घडले नाहीत तरच नवल म्हणावं लागेल.

थिअरी ऑफ प्रॉबॅबिलिटी, लॉ ऑफ लार्ज नम्बर, लॉ ऑफ चान्सेस... यानुसार अशा योगायोगांची अत्यल्प का होईना, पण शक्यता असतेच. आपण मात्र 'ती अजिबात नसते,' असं मानत असतो. त्यामुळेच दुर्मीळ अशा योगायोगांचं आपल्याला अप्रूप वाटत राहतं. प्रसंगी त्यात नसलेला अर्थही आपण शोधत राहतो. हे आपल्याच मनाचे खेळ असतात, कुठल्या गूढ शक्तीचे अथवा नियतीचे नव्हेत.



१४.

झालं गेलं... गंगेला मिळालं!

मी नोकरी सोडली होती पण लेखन सुरू केलं नव्हतं. त्या काळात वेळच वेळ होता. त्यामुळे मनात येईल तेव्हा मी एकटाच मॅटिनीच्या एखाद्या चित्रपटाला जाऊन बसत असे. विशेषतः इंग्रजी.

असंच एका चित्रपटाला गेलो होतो. पोस्टरवरून तरी तो 'इंटरेस्टिंग' असेल असं वाटत होतं. फारशी गर्दी नव्हती, मात्र 'कॉलेजियन्स'चा एक ग्रुप दिसत होता. चित्रपट सुरू झाला. प्रारंभी तर काही पत्ताच लागत नव्हता. अर्धा तास उलटला तरी फारसं काही 'इंटरेस्टिंग' दिसेना! बहुधा हा तिकडचा 'सी ग्रेड' चित्रपट असावा. बोअरच होता. तिकीटाचे पैसे फुकट गेले हे स्पष्टच दिसत होतं. पण आता काय करणार - आलिया भोगासी असावे बोअर! तेवढ्यात कॉलेजियन्सचा तो ग्रुप उठला. 'भंकस-बुलशीट' अशा शिव्या घालत आणि पाय आपटत सगळे उठूनच गेले. त्यातला एकजण 'यार पैसा दिया है, पुरा तो देखेंगे' म्हणत होता. दुसरा करवादलाच, 'अबे भाड में गया तिकीट का पैसा. पैसा। देकर बोअर क्यूं होने का? दिमाग का कचडा करने का क्या?' शेवटी ते गेलेच.

मी बाकीच्या प्रेक्षकांवर नजर फिरवली (पुसटशा प्रकाशातच). ते बापडे मात्र तिकिटाचे मोजलेले पैसे वसूल करण्यासाठी तसेच बसून होते. ते शेवटपर्यंत बसणार अशीच चिन्हे होती. मला मात्र त्या पोरांचं पटलं होतं. पैसे तर वाया गेलेच होते. आता दोनच पर्याय होते. ते वसूल करण्यासाठी आणखी तास,

दीडतास बोअर होत बसायचं; किंवा मग डोक्याला झाला एवढा ताप पुरे मानून बाहेर पडायचं. मी दुसरा पर्याय स्वीकारला. बाहेर पडलो. बाहेर खरंच 'छान' वाटत होतं. सॉफ्टी आइस्क्रिम घेतलं आणि जवळच असलेल्या बागेत मस्त टाइमपास करत राहिलो. हा खरंच एक तिढा असतो. पैसे मोजलेयत म्हणून (तथाकथित) वसुलीसाठी त्रास सहन करत बसायचं की निदान पुढच्या त्रासातून मुक्त व्हायचं?

हे असं अनेक वेळा अनेक बाबतीत घडतं. कुणीतरी 'लय भारी' म्हणून कौतुक केलेल्या हॉटेलमधला किंवा ढाब्यावरचा एखादा पदार्थ आपण मुद्दाम जाऊन मागवतो. एक दोन घासातच हे काही आपल्याला 'रुचणारं' प्रकरण नव्हे हे कळून चुकतं. अशा वेळी काय करायचं? जो आवडत नाहीय तो पदार्थ पैसे मोजलेयत म्हणून मुकाट्यानं गिळायचा की सोडून द्यायचा? जिवावर येतं हे मान्य आहे, पण तो खाणं काय कमी त्रासदायक असतं? उत्तम उपाय म्हणजे तो पॅक करून घ्यावा, मग रस्त्यावर एखाद्या पोराला देऊन टाकावा. तेही शक्य झालं नाही तर एखाद्या कुत्र्यापुढे ठेवावा. भूतदयेचं समाधान घ्यावं.

कुठल्याही परिस्थितीत पोटावर अत्याचार करणं शहाणपणाचं नसतंच.

ही अगदी साधी, सोपी, छोटी उदाहरणं झाली. इथे खरं तर 'कॉमन सेन्स' पुरेसा आहे. पण प्रश्न त्यामागे दडलेल्या प्रवृत्तीचा, मानसिकतेचा आहे. त्यातील गफलतीचा आहे. ही गफलत अनेकदा गोत्यात आणू शकते. नुकसानीला कारणीभूत ठरू शकते. कशी ते आपण पाहणारच आहोत; पण प्रथम या गफलतीमागची मानसिकता समजून घेऊ.

याच मानसिकतेचा एक पैलू म्हणजे - इथवर आलोच आहोत तर!

मला आठवतं कोल्हापूर येथे एका चित्रपटाच्या चित्रीकरणासाठी मी गेलो होतो. उन्हाळ्याचे दिवस होते. एका दृश्यासाठी आम्हाला जरा हिरवंगार, प्रसन्न असं 'लोकेशन' हवं होतं. सार्वजनिक उद्यानांमध्ये चित्रीकरणाची परवानगी नव्हती. त्यासंदर्भात आम्ही चर्चा करत असताना, शूटिंग बघण्यासाठी आलेल्या एका गृहस्थानं आम्हाला एक लोकेशन सुचवलं. 'जरा लांब जावं लागेल... पण फारच भन्नाट सीनरी सापडेल' असं असं म्हणून. त्यानं आम्हाला दिशा, रस्ता वगैरे सांगितला. 'तरी अर्धा पाऊण तास लागेल,' असंही बजावलं. त्या दिवशी चित्रीकरण संपल्यावर आम्ही - मी, दिग्दर्शक, प्रॉडक्शन मॅनेजर व

ड्रायव्हर - जीपने 'लोकेशन' पाहण्यासाठी निघालो. त्या गृहस्थांनी सांगितलेल्या रस्त्यानं पाऊणएक तास जाऊनही आम्हाला 'भन्नाट सीनरी' कुठे दिसेना. सगळंच उजाड, रखरखीत होतं. काहीतरी चुकलं होतं खास. 'चला, परत फिरू या' मी म्हटलं. पण प्रॉडक्शन मॅनेजरनं 'इथपर्यंत आलोच आहोत तर जरा पुढे जाऊन बघू या' असा (वरकरणी शहाणपणाचा) सल्ला दिला. खरं तर पुढे नजर पोहोचत होती तिथपर्यंत 'सीनरी'ची काही चिन्हं दिसत नव्हती. तरीही आम्ही आणखी अर्धा तास जीप पळवत राहिलो. 'सीनरी' तर सापडली नाहीच, आम्ही मात्र नखशिखान्त धुळीनं माखलो होतो. शेवटी मुकाट्यानं परतीच्या प्रवासात पुन्हा तितकंच धुळीनं माखत आम्ही परतलो.

'पुढे जात राहायचं की नाही' हे तशी काही चिन्हं/लक्षणं पुढे दिसताहेत की नाही यावर ठरवायचं असतं. 'इथपर्यंत आलोच आहोत...' यावर नव्हे. 'आपण निवडलाय तो मार्ग खरंच योग्य आहे का?' हा प्रश्न फक्त एखाद्या प्रवासासंदर्भातच नव्हे, अनेक महत्त्वाच्या निर्णयांच्या वेळीही पडत असतो. उदाहरणार्थ, स्वतःसाठी किंवा मुलांसाठी करिअर निवडताना! आताशा 'करिअर'साठी असंख्य पर्याय उपलब्ध असतात. बारावीनंतर कुठला शिक्षणक्रम निवडावा हा फार मोठा कळीचा, खरं तर आयुष्याचा प्रश्न असतो. त्यासंदर्भात हल्ली समुपदेशन, कलचाचणी वगैरे पर्याय असले, तरी बहुतेक वेळ अनमानधपक्याने किंवा इतरांचा/मित्रांचा कल पाहूनही निवड केली जाते. एक तर निश्चित बहुतेक वेळा 'पुढे स्कोप असतो' म्हणून शिक्षणक्रम निवडला जातो. काही वेळा केवळ पालकांच्या अपेक्षांमुळे/दबावामुळे एखाद्या अवघड शिक्षणक्रमातही प्रवेश घेतला जातो. पण पुढे काय?

इंजिनिअरिंग किंवा वैद्यकीयसारखा अभ्यासक्रम इच्छा, कल नसताना पुरा करणं प्रचंड जिकीरीचं असतं. अशा वेळी काय करावं? केवळ प्रवेश घेतलाच आहे, एक-दोन वर्षं घालवली आहेत म्हणून तो नाईलाजाने का होईना, पुरा करावा का?

अर्थात 'फी भरली आहे' हेही कारण असतंच. पण कारणं कितीही सबळ असली तरी 'हे आपलं क्षेत्र नव्हे' हे स्पष्ट झाल्यानंतरसुद्धा तो अभ्यासक्रम कसाबसा पुरा करणं, यातून करिअरचा प्रश्न सुटत नसतो. उलट तो बिकट होऊन बसतो.

इच्छा, कल, क्षमता नसलेल्या क्षेत्रातच करिअर करून आयुष्यभरासाठी स्वतःला शिक्षा ठोठावणं, हे नक्कीच शहाणपणाचं नसतं. त्यापेक्षा 'आपली साईड चुकली आहे' हे स्पष्ट झाल्यानंतर (पूर्ण फी भरली असली तरीही) तो कोर्स सोडून अगदी शक्य तितक्या लवकर - आणखी वेळ न दवडता - आवडीच्या व झेपणाऱ्या अभ्यासक्रमाकडे वळणं हेच अंतिमतः फायद्याचं ठरतं.

मी अशी कितीतरी उदाहरणं देऊ शकतो. दोन्ही बाजूची. वेळीच निर्णय न घेतल्याने पस्तावलेल्यांची आणि योग्य निर्णय घेऊन मार्गी लागलेल्यांची.

एक फार महत्त्वाचा मुद्दा आहे, 'एवढे पैसे घातले आहेत' या कल्पनेचा जो दबाव असतो तोच आपल्याला आणखी घालण्यासाठी - खरं तर 'घालवण्या'साठी उद्युक्त करत असतो. माझ्या नजरेसमोरच घडलेलं हे एक उदाहरण.

'आपण एखादा पिक्चर काढावा' असं वेड अनेकांना असतं. माझ्या माहितीतल्या एका अमराठी व्यापाऱ्यानं - ते म्हणे हिऱ्यांचे व्यापारी होते - काही होतकरू तरुणांच्या नादानं एक मराठी चित्रपट काढायचं ठरवलं. एक नवोदित दिग्दर्शक, त्याचीच कथा, थोडंबहुत नाव असलेला कलाकार एवढी जमवाजमव झाल्यावर त्यांनी मला पटकथासंवाद लेखनासाठी विचारलं. एकूण रागरंग पाहून मी (नम्रतेनं) नकार तर दिलाच, पण त्यांनी या फंदात पडू नये असंही सुचवलं. त्यांनी ऐकलं नाही. आपला चित्रपट सुपरहिट होणार अशी स्वप्नं ते बघत होते आणि त्यांचा 'चमू' तशी त्यांना खातरीही देत होता. चित्रपट पूर्ण झाला. (माझ्या) अपेक्षेप्रमाणे बजेटच्या बाहेर खर्च झाला. चित्रपट कसाबसा प्रदर्शित झाला आणि पहिल्या आठवड्यातच आपटला. लगोलग त्यांच्या चमूतले ते सर्व तरुण गायब झाले.

हे सगळं मला अपेक्षित असंच होतं. पण ते व्यापारी पुन्हा एक चित्रपट काढताहेत हे कळलं तसा छोटासा धक्काच बसला मला! त्यांची माझी भेट झाली तेव्हा 'एवढा मार खाऊनही तुमचा पुन्हा चित्रपट काढण्याचा हट्ट का?' या माझ्या प्रश्नावर ते उत्तरले, 'आपलं एक प्रिन्सिपल आहे. जिथे पैसा घालवला, तिथूनच तो काढायचा.'

तो हट्ट त्यांनी सोडला नाही. पहिल्या चित्रपटाच्या निमित्तानं काही नाववाल्या कलाकारांची ओळख झाली होती. त्यांना हाताशी धरून दुसरा चित्रपटही सुरू केला. तो तर कसाबसाच पूर्ण झाला. पुष्कळ रखडल्यानं सर्वच खर्च वाढला.

नंतर तर तो प्रदर्शितही होऊ शकला नाही. 'जिथे पैसे घालवले, तिथूनच ते काढण्याच्या नादा'त त्यांनी तिथेच आणखी बरेच घालवले. चालणारं दुकान गुंडाळून शेवटी त्यांना गुजराथला परतावं लागलं.

'काय वेडा माणूस आहे,' अशी तुमची प्रतिक्रिया झाली असेल, तर,तुमच्या माहितीसाठी सांगतो - अशी वेडी माणसं अनेक असतात. प्रथम कुठेतरी पैसा गुंतवणारी आणि तेवढ्याच कारणावरून तिथेच आणखी घालवणारी!

हे खरंय, एखाद्या प्रकल्पात/उद्योगात जर पैसे गुंतवले असतील, तर 'रिटर्न्स' मिळण्यासाठी काही काळ थांबणं आवश्यक असतं. पण जर तो निर्णय चुकलाय असं जाणवलं तर आणखी तोटा सोसत बसण्यापेक्षा 'झालं एवढं नुकसान पुष्कळ झालं' म्हणत तो उद्योग गुंडाळणं, शहाणपणाचं नाही काय?

होय, हेही खरंय, की एखादं दुकान टाकून बसल्यानंतर किंवा हॉटेलही, ते लगेचच फायद्यात येत नसतं. ग्राहकांना माहिती होऊन, ते पुरेशा संख्येनं येईपर्यंत प्रतीक्षा करावीच लागते. लहान मुलं रोपटं लावल्यानंतर रोजच ते रुजलं की नाही, अजून फुलं कशी आली नाहीत हे पाहत बसतात, तसं करून चालत नाही.

प्रत्येक ठिकाणी 'जेस्टेशन पिरियड' असतोच. मात्र तोही 'किती काळ' याला मर्यादा असतेच.

पुरेसे प्रयत्न, प्रतीक्षा, प्रसिद्धी करूनही ग्राहक येत नसतील, तर आणखी किती पैसे घालवायचे हा विचार करावाच लागतो. विशेषतः आणखी पैसे गुंतवण्याचा निर्णय घेण्यापूर्वी. मुद्दा आहे तो पुढचे 'प्रॉस्पेक्ट्स' काय दिसताहेत हा. **जो काही निर्णय घ्यायचा तो पुढच्या 'कॉस्ट बेनिफिट ॲनॅलिसिस'च्या आधारे. मागे घालवलेल्या पैशाच्या दडपणापोटी नव्हे.** तसा तो घेणं ही एक गफलत असते. जिला 'संक कॉस्ट फॅलसी' म्हटलं जातं. 'संक कॉस्ट' म्हणजे झालेला असा खर्च जो भरून काढणं, वसूल करणं शक्य नसतं. थोडक्यात बुडालेला पैसा. तो बुडित खाती जमा झाला आहे, हे वास्तव स्वीकारावंच लागतं.

आपण ते सहजासहजी स्वीकारत नाही. याची दोन कारणं असतात. पहिलं कारण आपल्या स्वभावातच दडलेलं असतं. आपले पैसे वाया गेले आहेत किंबहुना आपण ते वाया घालवले आहेत हे मान्य करणं म्हणजे आपला निर्णय चुकला होता, याची कबुली देणं. तिथे अहंकार आड येतो. कळत नकळत

माणसाची एक धडपड सतत सुरू असते - आपली झालेली चूक नाकारण्याची. चुकलंय हे कळूनही माणसं 'इट इज ओके, इट विल बी ओके' असं भासवत, इतरांपेक्षा स्वतःलाच फसवत राहतात. अर्थात एक भाबडी आशाही असते. कुणी सांगावं, अचानक परिस्थिती बदलेल आणि मग आपला निर्णय योग्यच होता असंही सिद्ध होऊ शकेल!

दुसरं कारण असं की आपण एखाद्या प्रकल्पात पैसे गुंतवतो तेव्हा त्यात फक्त आर्थिक नव्हे आपली भावनिक गुंतवणूकही होत असते. आपल्या आशा-आकांक्षा असतात, मन गुंतलेलं असतं. मुख्य म्हणजे जेवढी आर्थिक गुंतवणूक अधिक, तेवढीच भावनिक गुंतवणूकही अधिक. त्यामुळे तो प्रकल्प अर्ध्यावर सोडणं जड जातं. मन मानत नाही. पुन्हा आशा तर असतेच!

हे सारं कितीही स्वाभाविक असलं तरी आणखी पैसे गुंतवायचे (घालवायचे) की नाही, हा निर्णय घेताना तो वस्तुनिष्ठ, तर्कशुद्ध पद्धतीनं घ्यावा लागतो. कुठलाही व्यवहार हा व्यावहारिक दृष्टीनंच करायचा असतो. पण तसं होत नाही...

शेअर बाजारात गुंतवणूक करणाऱ्यांमध्येही ही गफलत प्रकर्षानं आढळून येते. एखादा शेअर गडगडतो आणि गुंतवणाऱ्यांचं नुकसान होतं. ज्यांनी तो प्रचंड चढ्या भावात खरेदी केलेला असतो, त्यांचं अर्थातच प्रचंड नुकसान होतं. त्या वेळीही 'माझे इतके पैसे बुडाले आहेत. हे शेअर्स मी विकूच शकत नाही' असा पूर्णतः अतार्किक पवित्रा घेतला जातो. पुन्हा कारण तेच - सुप्त आशा तीच. 'मी योग्य शेअर्स घेतले होते' हे सिद्ध होईल. आशा जरूर असावी, पण तिला काही आधार तर हवा. त्या शेअर्सचं आणि इतर कंपन्यांच्या शेअर्सचं तुलनात्मक भवितव्य काय दिसतंय, याचा तरी विचार हवा.

आणि आता हा एक अगदी वेगळाच पैलू...

आर्थिक गुंतवणुकीसंदर्भात आपण बरीच उदाहरणं पाहिली. आपण हेही पाहिलं की आर्थिक गुंतवणूक असते तिथे काही भावनिक गुंतवणूकही असते. पण जिथे फक्त भावनिक गुंतवणूक असते तिथं काय? तिथेही अशी काही गफलत होऊ शकते काय? 'होय, होऊ शकते.

नातेसंबंधांतही अशी गफलत होत असते, होऊ शकते. हे खरंय, आपण नाती जोडतो ती कायम टिकावीत या अपेक्षेनेच. पण सगळीच नाती टिकत नाहीत

बुडालेल्या पैशाचं, वाया गेलेल्या वेळेचं, सत्कारणी न लागलेल्या आपल्या ऊर्जेचं, सफल होऊ न शकलेल्या प्रेमाचं - अगदी आतून वाईट वाटतं, त्याची बोच लागून राहते हे नाकारता येत नाही.
मात्र ती बोच कमी जरूर करता येते.
त्यासाठी हे दोन दृष्टिकोन नक्कीच उपयुक्त ठरतात.
पहिला, जे बुडित खाती गेलं, ते अक्कलखाती जमा झालं.
दुसरा, झालं गेलं गंगेला मिळालं.

हेही तितकंच खरं. त्यामुळेच जेव्हा एखाद्या नात्यातली मौज संपते, जिवंतपणा हरवतो, तेव्हा त्या नात्याविषयी काही ठाम निर्णय घ्यावा लागतो. इथेही अर्थातच नात्यात जितकी गुंतवणूक अधिक तितका तो निर्णय अवघड होऊन बसतो.

'इतका जीव लावलाय मी... इतका वेळ दिलाय... इतकं केलंय, इतकं सोसलंय... इतक्या वर्षांचं नातं उधळून थोडंच देता येतं...' हे सारे मुद्दे स्वाभाविक असले तरी ते नातं पुढे चालू ठेवण्यासाठीची सबळ/पुरेशी 'कारणं' ठरू शकत नाहीत.

नातं टिकण्यासाठी ते फुलत राहायला लागतं, वाढायला लागतं. मात्र जेव्हा नात्याची वाढ थांबते, तेव्हा ताण निर्माण होतात. अशा वेळी 'किती सोसलं, किती केलं' यापेक्षा नात्यातून पुढे काय अपेक्षित आहे, ते मिळण्याची शक्यता कितपत आहे, हा विचार जास्त महत्त्वाचा असतो.

होय, नातं तोडणं... नात्यातून बाहेर पडणं सोपं नसतंच, मात्र 'चार्म' हरवलेलं नातं पुढे कायमचं रेटत राहणं हे तर त्याहून अवघड असतं.

तात्पर्य - बुडालेल्या पैशाचं, वाया गेलेल्या वेळेचं, सत्कारणी न लागलेल्या आपल्या ऊर्जेचं, सफल होऊ न शकलेल्या प्रेमाचं - अगदी आतून वाईट वाटतं, त्याची बोच लागून राहते हे नाकारता येत नाही.

मात्र ती बोच कमी जरूर करता येते.

त्यासाठी हे दोन दृष्टिकोन नक्कीच उपयुक्त ठरतात.

पहिला, जे बुडित खाती गेलं, ते अक्कलखाती जमा झालं.

दुसरा, झालं गेलं गंगेला मिळालं.

आणि होय, ही गफलत फक्त व्यक्तींच्या बाबतीतच लागू होते असं

नाही. संस्था, कंपन्या, महापालिका, सरकार - सगळे याच सदोष विचारशैलीत अडकतात. आपण सुरू केलेला प्रकल्प पूर्ण तोट्यात जातो आहे, आपली योजना पूर्णतः फसली आहे, हे मान्य केलं जात नाही. अर्थव्यवस्थेचं, देशाचं अतोनात नुकसान करूनच मग अशा योजना, प्रकल्प अखेरीस गुंडाळले जातात. राज्यकर्ते तर आपली चूक ढळढळीत दिसत असूनही मान्य करत नाहीत. कारण 'आमचा निर्णय चुकला' म्हणणं म्हणजे आम्ही राज्य करण्यास लायक नाही आहोत, अशी कबुली देण्यासारखंच. मग जनता पुन्हा त्या पक्षाच्या सरकारला कसं निवडून देणार?

चुकीच्या निर्णयाला रेटत राहण्यामुळे एखाद्या देशाचं अपरिमित नुकसान कसं होतं, या संदर्भात अमेरिकेच्या व्हिएतनाम युद्धातील 'गुंतवणुकी'चं उदाहरण नेहमी दिलं जातं. 'युद्धासाठी आम्ही इतकं सारं सोसलं आहे, आमच्या सैन्यानं/देशानं इतका त्याग केला आहे, आता माघार घेणं म्हणजे तो सारा 'त्याग' पाण्यात घालण्यासारखं होईल...' हीच अमेरिकेची भूमिका होती. त्यातूनच युद्ध प्रदीर्घ काळ सुरू राहिलं. अकारण लांबलेल्या व्हिएतनाम युद्धामुळे अमेरिकेला अपरिमित नुकसान सोसावं लागलं. त्या तुलनेनं पदरात काय पडलं, हा तर फारच मोठा प्रश्न आहे.

खरंय... माघार घेणं सोपं नसतं, ते फारसं गौरवाचंही नसतं, तरीही काही वेळा माघार घेणंच शहाणपणाचं ठरतं. तिला 'यशस्वी माघार' म्हणावं म्हणजे झालं.



१५.

माझं म्हणून मोलाचं!

अमेरिकन लेखिका आयन रॅन्डचा मी चाहता आहे. तिची 'दि फाउन्टनहेड' ही कादंबरी वाचली आणि मी तत्काळ नोकरी सोडली. कॉर्पोरेट करिअरला रामराम ठोकून (बहुधा मराठीतला पहिला) पूर्ण वेळ लेखक म्हणून जगण्याचा निर्णय घेतला. असो...

हॉवर्ड रोआर्क हा आर्किटेक्ट त्या कादंबरीचा नायक असला तरी आयननं गेल वायनॅन्ड ही एक जबरदस्त व्यक्तिरेखा त्यात रंगवली आहे. स्वबळावर वृत्तपत्रसम्राट झालेल्या गेलचं, जगाला हवं तसं वाकवून सत्ता गाजवण्याचं स्वप्न असतं. स्वतःविषयी हॉवर्डशी बोलताना गेल म्हणतो, 'आय ॲम द मोस्ट ऑफेन्सिव्हली पझेसिव्ह मॅन ऑन अर्थ. आय डू समथिंग टू थिंग्ज. एखाद्या फुटकळ स्टोअरमधून साधा ॲश ट्रे जरी मी विकत घेतला, तरी तो माझ्यासाठी अगदी 'खास ॲश ट्रे' झालेला असतो. इतका खास की जगातल्या दुसऱ्या कुठल्याही ॲश ट्रेपेक्षा वेगळा... कारण तो आता 'माझा' झालेला असतो.'

अर्थ अगदी सरळ आहे - गेलला त्या बदल्यात अगदी सोन्याचा ॲश ट्रे देऊ केला, तरी तो त्याचा (झालेला) ॲश ट्रे देणार नाही. हजार काय, लाख रुपये देण्याची तयारी दाखवली तरी नाहीच! जी वस्तू एकदा 'त्याची' होते - तिचं मोल करताच येत नाही... असं त्याला वाटतं!

तुम्ही-आम्हीसुद्धा त्याच्यापेक्षा फार वेगळे नसतो. अगदी 'ऑफेन्सिव्हली

पझेसिव्ह' नसलो तरी वागणं तसंच असतं. माझी भाची रेश्मा काही काळ माझ्याकडे राहत होती, तेव्हाची गोष्ट. जेवताना तिला स्टीलची एक विशिष्ट ताटलीच हवी असायची. तशी ती थोडी मोठी ताटली होती तरी जेवणासाठी सोयिस्कर नव्हती. पदार्थांची दाटी व्हायची. पण ती त्या ताटलीतच जेवणार! 'ताट घे' म्हटलं तर ऐकायची नाही. अरे हो, हे सांगायला हवं की रेश्मा तेव्हा डॉक्टर झालेली होती... हट्ट करण्याइतकी छोटी वगैरे नव्हती, असो.

काही दिवसांनी ती तिच्या घरी परतली तेव्हा तिनं माझ्याकडे ती ताटली मागितली. तिला आता तिच्या घरीही त्याच ताटलीत जेवायचं होतं. मला हसू आलं. तिनं अगदी काकुळतीनं विनंती केली, पण मी 'नाही'च म्हटलं. थोडी रुसूनच गेली ती.

पुढे ती अमेरिकेत गेली. आता ती तिकडेच स्थायिक झालीय. काही वर्षं तिकडेच असलेली माझी दुसरी भाची वृषाली (रेश्माची मावस बहीण) सुटीसाठी इकडे आली, तेव्हा तिनं आल्या आल्या फोनवरून म्हटलं, 'मामा, रेश्मानं मला परत येताना तिची ती ताटली घेऊन यायला सांगितलंय!' मी कपाळाला हात लावला.

अमेरिकेत राहूनही तिचा जीव त्या ताटलीत अडकला होता. पण तिला तरी का हसायचं? तिची ती छोटीशी इच्छाही मी पुरी केली नाही. कारण, आता मी स्वतःच त्या ताटलीत जेवू लागलो होतो. त्यामुळे मी थेट झाशीच्या राणी स्टाईल पवित्रा घेतला, 'मेरी थाली नही दूँगा!'

येस... आय वॉज ऑलमोस्ट ऑफेन्सिव्हली पझेसिव्ह.

असं काय होतं त्या ताटलीत? जरा स्पष्ट भाषेत बोलायचं तर तिला काय सोनं लागलं होतं का?

तसं काहीच नव्हतं, तरीही ती माझी असल्यानं माझ्यासाठी खास झालेली होती. काही काळ का होईना, ती रेश्माची झाली होती. केवळ त्यामुळेच तिच्यासाठीही ती खास ठरली होती.

समजा त्या ताटलीच्या बदल्यात रेश्मानं दुसरी एखादी वस्तू देऊ केली असती तर? तरीही मी नसतीच दिली. इथे 'नगाला नग' हा व्यवहार चालणारच नसतो. अनेकांचा कदाचित विश्वास बसणार नाही, पण असंच एक मजेशीर उदाहरण माझ्या भाच्याचं - वृषालीच्याच भावाचंही आहे. विक्रांत लहान असताना खास

त्याच्यासाठी एक मऊ, पातळ चादर त्याच्या आईनं आणलेली होती. साहजिकच ती 'त्याची' चादर होती. रोज ती पांघरल्याशिवाय तो झोपायचा नाही. एखादे दिवशी ती धुतली आणि रात्रीपर्यंत पुरेशी वाळली नसली, तरी तो तीच पांघरून घेणार. त्याची ती कितीही लाडकी असली, तरी काही वर्षांनी ती जीर्ण झाली... फाटू लागली. नंतर अर्धी कापावी लागली. तेव्हाही ती अर्धीमुर्धी चादरही त्याला हवी असायची. पुढे तिचेही तुकडे करावे लागले. आता तर तो तुकडा पांघरणं शक्यच नव्हतं. नाईलाजानं त्यानं दुसरं पांघरूण वापरायचं कबूल केलं, पण तो त्याच्या चादरीचा छोटा राहिलेला तुकडा हाताभोवती गुंडाळून घेत असे व मगच झोपत असे.

हा बालहट्ट तर नव्हता. कारण विक्रांत मोठा होत गेला तरी तो सुरूच होता. याला काय म्हणायचं - बालिशपणा? त्याला त्या चादरीची सवय झाली होती, असं अगदी साधं स्पष्टीकरणही देता येईल, पण ही सवय म्हणायची की ऑब्सेशन? आपली झालेली एखादी वस्तू - अगदी जीर्ण झाली तरी आपल्याला सोडवत का नाही? ती तशी सर्वसाधारणच असली तरी आपल्यासाठी अगदी मोलाची का होऊन बसते? मला खातरी आहे, तुमचे स्वतःचेही असे काही अनुभव असतीलच. खरं तर माणसाचं हे वागणं अर्थशास्त्रात बसणार नाही. पारंपरिक अर्थशास्त्रात माणसं अत्यंत तर्कशुद्धपणे आणि भावनेच्या आहारी न जाता विचार करू शकतात, असं गृहीत धरलेलं असतं. माणसं नेहमीच आपला फायदा कशात आहे ते पाहतात, असं मानलं जातं. प्रत्यक्षात तसं होतं का? रिचर्ड थेलर यांनी पारंपरिक अर्थशास्त्राच्या पाठ्यपुस्तकात वर्णन केलेल्या अशा प्रकारच्या 'अर्थपरायण मानवा'बद्दल उपरोधानं म्हटलं आहे, 'हा आइन्स्टाइनप्रमाणे विचार करू शकतो, त्याची स्मृती आयबीएम बिग ब्लू संगणकाइतकी असते आणि त्याची इच्छाशक्ती महात्मा गांधींएवढी असते!'

खराखुरा माणूस हा या काल्पनिक 'अर्थपरायण मानवा'प्रमाणे- फायद्यातोट्याचा काटेकोर विचार करून नेहमीच अत्यंत विवेकपूर्ण निर्णय घेत असतो, या गृहीतकाला आव्हान दिलं ते 'वर्तणुकीय अर्थशास्त्र' (बिहेव्हियरल इकॉनॉमिक्स) या नव्या शास्त्रशाखेनं. पारंपरिक अर्थशास्त्र व मानसशास्त्र यांच्या मिलाफातून सिद्ध झालेल्या या शाखेचा जो मध्यवर्ती नायक (आयकॉन) असतो, तो पारंपरिक अर्थशास्त्राच्या 'विवेकी नायका'पेक्षा वेगळा असतो. आयकॉन हा

चुका करणारा, स्खलनशील मानव असतो. डॅनियल काहनेमन आणि अमोस त्वर्स्की यांनी सुरू केलेली ही 'वर्तणुकीय शास्त्रशाखा' पुढे रिचर्ड थेलर यांनी विकसित केली. काहनेमन आणि त्वर्स्की यांच्या 'प्रॉस्पेक्ट थिअरी'मध्ये 'व्यक्तीच्या हातातील वस्तू जाण्याचा तोटा दुःसह असतो' हा सिद्धान्त मांडलेला होता.

रिचर्ड थेलर यांना या सिद्धान्तानं आकर्षून घेतलं. पुढे काहनेमन यांच्याबरोबरच काम करून त्यांनी 'एन्डोमेंट इफेक्ट' हा परिणाम सिद्ध केला. ज्यामुळे व्यक्ती अतार्किक आर्थिक निर्णय कसे घेते, हे स्पष्ट झालं. वापरण्यासाठी घेतलेली वस्तू आणि बदलून घेण्यासाठी घेतलेली वस्तू - यांत तुलनेने, बदलून घेण्यासाठी घेतलेल्या वस्तूच्या बाबती 'एन्डोमेंट परिणाम' अधिक स्पष्टपणे दिसून येतो. हे सिद्ध करण्यासाठी हा सर्वश्रुत 'कॉफी मग'चा प्रयोग केला गेला.

एका सांस्कृतिक कार्यक्रमात निम्म्या प्रेक्षकांना लॉटरी पद्धतीनं सहा डॉलरचा 'कॉफी मग' दिला गेला आणि कार्यक्रमानंतर तो विक्रीला ठेवण्यास सांगितलं गेलं. कॉफी मग ज्यांना मिळाला होता त्यांनी तो किती किमतीला विकण्यास तयार हे लेबल लावायचं आणि ज्यांना तो मिळाला नव्हता त्यांनी तो किती किमतीस विकत घेण्यास तयार आहे हे सांगायचं, असं ठरलं होतं. प्रयोगातून काय दिसून आलं?

कॉफी मग मिळालेल्यांनी विकत देण्यासाठी जी सरासरी किंमत ठरवली होती ती न मिळालेल्यांनी देऊ केलेल्या विकत घेण्याच्या सरासरी किमतीच्या दुप्पट होती. खरं तर निम्म्या लोकांना सहा डॉलरचा कॉफी मग फुकटच मिळालेला होता. सहा डॉलर रोख घेऊन त्यांनी तो विकण्यास हरकत नव्हती. पण तशी त्यांची तयारी नव्हती.

'प्रॉस्पेक्ट थिअरी'नुसार वस्तू एकदा हातात आली की तिची किंमत त्या व्यक्तीच्या दृष्टीनं दीडपट ते अडीचपट होत असते! प्रयोगात सहभागी झालेल्या मंडळींनी त्यालाच पुष्टी दिली. ते बहुतेक सारेच आयकॉनसारखे वागले होते - पारंपरिक अर्थशास्त्रातील विवेकी नायकाप्रमाणे नव्हे.

असाच प्रयोग कॉलेजच्या विद्यार्थ्यांमध्ये करण्यात आला तेव्हाही हेच सिद्ध झालं. विकत देण्यासाठी विद्यार्थ्यांनी ठरवलेली सरासरी किंमत, विकत घेण्याच्या सरासरी किमतीच्या दुप्पट (थोडी अधिकच) होती.

एक तर याहीपेक्षा अगदी साधा प्रयोग करून पाहण्यात आला. विद्यार्थ्यांचे दोन गट करण्यात आले. एका गटाला मग्ज देण्यात आले, दुसऱ्या गटाला ग्लास.

नंतर असं सांगितलं गेलं, 'तुम्ही हवी तर अदलाबदल करू शकता. दोन्ही वस्तू त्याच किमतीच्या आहेत.'

मौज म्हणजे कुणीच फारसं अदलाबदलीला तयार नव्हतं. ज्यांना मग मिळाला होता, त्यांना तो (त्याच किमतीच्या) ग्लासपेक्षा अधिक मोलाचा (म्हणूनच हवासा) वाटत होता. याउलट ज्यांना ग्लास मिळाला होता त्यांना तो (त्याच किमतीच्या) मगपेक्षा अधिक मोलाचा वाटत होता. हे 'वाटणं' म्हणजेच एन्डोवमेंट इफेक्ट!

लहान मुलांना त्यांचं खेळणं किती प्रिय असतं हे आपण नेहमीच पाहतो. ते खेळणं किती किमतीचं आहे याची त्या मुलाला एक तर कल्पनाच नसते किंवा असली तरी ती महत्त्वाची नसते. महत्त्वाचं असतं ते त्याचं खेळणं... कारण ते आता 'त्याचं' झालेलं असतं. समजा त्याचं खेळणं जेमतेम दहा रुपयांचं आहे. त्या खेळण्याच्या बदल्यात तुम्ही त्याला अगदी पन्नास रुपयांचं महागडं खेळणं देऊ केलं तरी तो तयार होत नाही.

अर्थात मोठी माणसं काही अपवाद नसतात.

जयश्रीनं नवी प्युअर सिल्कची साडी खरेदी केली होती. तिनं तिच्या मामेसासूबाईंना (हे नातं मला तरी उलगडलेलं नाही!) दाखवली. त्यांना ती पाहताक्षणीच इतकी आवडली की त्यांनी 'ही मला दे' अशी मागणी केली. त्या साडीच्या बदल्यात त्यांच्याकडची काश्मीर सिल्कची (जयश्रीच्या आवडत्या रंगाची) साडी देऊ केली. जी अर्थातच जयश्रीच्या साडीपेक्षा बऱ्याच अधिक किमतीची होती. फायदा तर होताच, शिवाय सासूबाईंचा मानही राखला जाणार होता. पण त्यांनी खूप विनवणी करूनही जयश्रीनं साडी दिली नाही. कारण नवी असली, घडी मोडलेली नसली तरीही ती आता 'तिची' झाली होती. 'यांना माझीच साडी कशाला हवीय?' या कल्पनेनं ती बेचैनही झाली होती.

आज ते आठवून, सासूबाईंना आपण उगाच नाराज केलं याचं जयश्रीला वाईट वाटतं, पण तेव्हा ती 'एन्डोमेंट इफेक्ट'च्या अमलाखाली होती.

पण तीही काही जगावेगळी वागली नव्हती. आपण सगळेच, जे कपडे

आपले असतात त्यांच्या प्रेमात असतोच. त्यातही एखादा आवडता स्कार्फ असतो, स्वेटर असतो, त्याविषयी चांगलेच पझेसिव्ह असतो. आपल्या आवडीचं इतरांना न देण्यामागे असंही कारण असतं की, ते कपडे, त्या वस्तू जणू आपल्या व्यक्तिमत्वाचा भाग झालेल्या असतात. त्या आपली 'ओळख' झालेली असतात. त्यांच्याशी आपलं भावनिक नातं जुळलेलं असतं (सेल्फ लिंक). त्या देऊन टाकणं म्हणजे आपल्या व्यक्तित्वाचा एक हिस्साच गमावल्यासारखं आपल्याला वाटतं (सेल्फ थ्रेट). अर्थात हे सगळं फक्त वाटणं असतं. 'जे माझं ते मोलाचं' ही केवळ भावनाच असते, वस्तुस्थिती नव्हे. हे जे काही 'व्हॅल्यू ॲडिशन' केलं जातं ते केवळ कल्पनेनं, भावनेनं, मनानं. ते खरं मूल्य नसतंच. म्हणूनच म्हणतात, 'वुइ ह्यूमन्स आर नॉट परफेक्ट कॅल्क्युलेटर्स.'

डॉबेली यांनी स्वतःचंच एक उदाहरण दिलं आहे. सेकन्डहॅन्ड कार्सच्या एका सेलमध्ये त्यांनी 'बीएमडब्ल्यू' कार पाहिली. ती अगदी नवीच वाटत होती. त्यांनी विक्रेत्याला किंमत विचारली. तो म्हणाला, 'पन्नास हजार डॉलर्स.' डॉबेली यांनी ती चाळीस हजारात मागितली. पण विक्रेता तयार झाला नाही. मात्र आठएक दिवसांनी त्याचा फोन आला. तो ती चाळीस हजारात द्यायला तयार होता. अर्थातच डॉबेली यांनी ती विकत घेतली.

दुसऱ्या दिवशी ते तीच कार घेऊन बाहेर पडले. एका गॅस स्टेशनवर ते थांबले असताना अचानक गॅस स्टेशनचा मालक त्यांच्याकडे आला. त्याच्या मनात ती कार चांगलीच भरली होती. त्यानं डॉबेलींकडे ती विकत मागितली. जुनी असली तरीही तो तिच्यासाठी त्रेपन्न हजार डॉलर्स द्यायला तयार होता.

डॉबेली यांना अक्षरशः एका दिवसात, एका झटक्यात तब्बल तेरा हजार डॉलर्सचा फायदा होणार होता. बरं - तशीही ती कार त्यांची नव्हतीच. कालच घेतलेली, तिच्यात जीव गुंतलाय म्हणण्यासारखी परिस्थिती नव्हती. तरीही डॉबेली यांनी ती कार विकायला नकार दिला. कारण? एन्डोवमेंट इफेक्ट!

हे खरंय, काही गोष्टींत खरंच आपला जीव गुंतलेला असतो. पण किती गोष्टीत? जरा सहज म्हणून तुम्ही घरात किती वस्तू (तशाच) जपून ठेवल्या आहेत ते पहा. वस्तू जमवण्यात आपण तरबेज असतो, सोडण्यात मात्र कंजूष असतो, हे तुमच्याही ध्यानात येईल.

हेही खरंय, की काही गोष्टींचं मोल पैशात करता येत नसतं. उदा. तुम्ही छंद

म्हणून गोळा केलेले स्टॅम्प्स, नाणी. त्यात दुर्मीळ असण्याचा, ते मिळवण्यासाठी तुम्ही केलेल्या प्रवासाचा भाग असतो. म्हणून तर अशी मंडळी ते 'कलेक्शन' विकण्याऐवजी नंतर एखाद्या संग्रहालयाला देत असतात. पण हा अपवाद झाला. आपलं ते न सोडण्याच्या छंदाचा अतिरेकही करू नये.

उदा. तुमचा फ्लॅट विकायचा असला, तर तुम्ही तो बाजारभावाचा (सेकंड सेल्स) विचार करूनच विकायला हवा. केवळ तो 'तुमचा' होता म्हणून अधिक मोलाचा ठरत नसतो, एवढं तरी भान हवंच. घेणाऱ्यांसाठी तो फक्त एक फ्लॅट असतो, 'तुमचा फ्लॅट' नव्हे.

जयश्रीच्या मावशीनं घर बदलल्यानंतर तिचा जुना फ्लॅट विकायचं ठरवलं. काही जण चौकशीला आलेही; पण मावशीनं 'तिच्या' फ्लॅटची किंमत पन्नास लाख ही पक्की केली होती. त्यापेक्षा खाली यायला ती तयार नव्हती. परिणामी जवळजवळ चार वर्षं फ्लॅट पडून राहिला. चार वर्षांनंतर (ज्या काळात किंमती वाढल्या होत्या) तो फ्लॅट पंचेचाळीस लाखाला विकला गेला. 'माझं ते मोलाचं' या हट्टापायी स्वतःचं असं नुकसान करून घेण्यात काय शहाणपण असतं?

अर्थात हे 'ममत्व' फक्त वस्तूंबद्दलच वाटतं असं नाही. गुंतवणूकदारांना त्यांच्याकडे असलेल्या 'शेअर्स'बद्दलही ममत्व असतंच. ते सोडायला, अर्थात विकायला ते सहजासहजी तयार नसतात. अगदी त्या व्यवहारात खूप चांगले शेअर्स मिळण्याची शक्यता असतानाही.

आणखीही एक मौज आहे. स्वतःच्या वस्तूंबद्दल ममत्व वाटणं हे निदान स्वाभाविक तरी आहे; पण जी वस्तू 'जणू काही' किंवा 'जवळजवळ आपली' झाली आहे अशा गोष्टींबाबतही हा एन्डोवमेंट इफेक्ट असतोच. याला 'निअर ओनरशिप' म्हटलं जातं.

मार्केटिंग क्षेत्रातल्या मंडळींना, सेल्सपर्सनना त्याची जाण असते. तुम्ही रेडिमेड कपडे घ्यायला जाता तेव्हा सेल्समन तुम्हाला आवडतोयसं वाटणारा शर्ट मुद्दाम 'सर, घालून पहा' असा आग्रह धरतो. प्रत्यक्ष घातल्यावर कसा दिसतो हे त्यामुळे पाहता येतं हा भाग आहेच. पण मौज म्हणजे काही क्षण तो स्वतः आपण ट्राय केल्यामुळेही तो आपल्याला 'जणू काही आपला' वाटतो. तो घेण्याचा मोह होतो.

फ्री ट्रायल्स, सॅम्पलिंग अशा प्रकारातून हेच साधलं जात असतं. एकदा

वापरून पहा... मग सतत वापरत रहा! यात गैर काहीच नाहीय. पण या 'एन्डोवमेंट इफेक्ट'मुळे आपण नको ते गळ्यात पाडून घेत नाहीये ना - आणि त्याच वेळी सहज मिळू शकणारा लाभ नाकारत नाहीये ना, एवढी दक्षता घ्यायला हरकत नसावी.

शेवटी, 'जणू काही माझं'च हा 'एन्डोमेंट इफेक्ट' फक्त वस्तूंच्या संदर्भातच असतो असं नाही. हा 'इफेक्ट' इतक्या वेगवेगळ्या पद्धतीनं आपल्या विचारप्रक्रियेवर प्रभाव टाकत असतो की आपण कल्पनाही करू शकत नाही.

ही त्याचीच काही उदाहरणं.

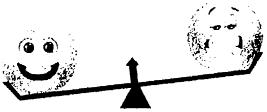
तुम्ही एखाद्या नोकरीसाठी/पदासाठी अर्ज करता. तुम्हाला 'कॉल'च आला नाही तर थोडं वाईट वाटतं - पण थोडंच. मात्र जर 'कॉल' आला, प्राथमिक मुलाखतींतून/परीक्षेतून तुमची 'फायनल इन्टरव्ह्यू'साठी निवड झाली आणि तिथे जर तुम्ही निवडले गेला नाहीत, तर... तर कमालीचं वाईट वाटतं! का... तर ती नोकरी/तो जॉब 'जणू काही तुमचा' झालेला असतो.

टीव्हीवरच्या 'रिॲलिटी शो'मध्येही प्रारंभिक फेरीत हरणारे थोडेबहुत दुःखी होतातच. क्वचित रडतातही. पण जो 'फायनल राउंड'मध्ये हरतो तो बहुधा ढसाढसा रडतो. कारण - ती ट्रॉफी 'जणू काही' त्याची झालेली असते. ती न मिळणं, हे त्याला पचवायला जड जातं.

तर्कदृष्ट्या पाहिलं तर तुम्ही प्राथमिक फेरीत हरलात काय किंवा अंतिम फेरीत हरलात काय - ट्रॉफी न मिळणं हाच एक परिणाम असतो. पण ती मिळता मिळता गेली तर हातातोंडाशी आलेली गेली याचं कैकपटीनं अधिक दुःख होतं.

कुणी म्हणेल हे स्वाभाविकच आहे. अगदी खरंय - पण तरीही अपरिहार्य आहे का? ढसाढसा रडताना आपण हे विसरतो की प्राथमिक फेऱ्यांमध्ये इतर हरले होते आणि आपण जिंकत होतो. आपण उपविजेते ठरलो आहोत, याचा आनंदही आपण घेऊ शकत नाही.

आपल्या भावनांवर आपलं पूर्ण नियंत्रण नसतं... मात्र तसं ते थोडंबहुत मिळवताही येतं. वस्तुनिष्ठ, तर्कशुद्ध विचारांची सवय जडवून घेता आली तर अकारण करून घेतलेलं नुकसान, स्वतःच ओढवून घेतलेलं दुःख टाळता येऊ शकतं. कमी तर निश्चितच करता येतं. हेही नसे थोडके!



१६.

‘त्या मानानं’ हा निकष नव्हे

तुमचा मुलगा हुशार असतो. दरवर्षी ऐंशी टक्के किंवा त्याहून अधिक गुण मिळवत असतो. या वर्षी तो प्रगतिपत्रक घेऊन घरी येतो. त्याला शहात्तर टक्के मिळालेले असतात.

‘काय रे, यंदा कमी पडले?’ तुम्ही प्रश्न करता.

‘कमी?’ तो उत्तरतो, ‘उलट मलाच चांगले पडलेयत. देशपांडेला त्र्याहत्तर टक्के आहेत. मोरेला तर एकाहत्तर टक्केच पडलेयत!’ आता मात्र जे त्याचे गुण (दरवर्षीच्या तुलनेत) कमी वाटले होते ते (देशपांडे, मोरेच्या तुलनेत) चांगले वाटू लागतात.

तुमचा मुलगा हुशार असतोच. त्यानं भोसलेला ऐंशी टक्के पडल्याचं सांगितलेलं नसतं.

पालकांना बहुधा तुलनेतच स्वारस्य असतं. बारावीची परीक्षा म्हणजे जणू अटीतटीची लढाई असते. बारावीचा निकाल लागतो तेव्हा काय होतं? पालक तत्परतेनं कॉलनीत त्या वर्षी बारावीला बसलेल्या इतर मुलामुलींचे मार्क्स माहिती करून घेतात. परिणामी ‘त्या मानानं आपल्या बब्याला चांगलेच मार्क्स पडले’ यात समाधान मानलं जातं. किंवा मग चांगले ९५ टक्के गुण मिळवूनही ‘समोरच्या कल्पेशला बघ ९७ टक्के मिळालेत’ असंही सुनावलं जातं. आपल्या मुलाची गुणवत्ता ठरविण्यासाठी ‘त्या वर्षी कॉलनीतील इतर मुलांना मिळालेले गुण’ हे

प्रत्यक्षात मात्र आपण तुलनात्मक निवाडा करत असतो. त्यातही बहुतेक वेळा तुलनेचे निकष (कम्पॅरिझन स्टॅन्डर्ड्स) ठरलेले नसतात. अशा परिस्थितीत निवड/निर्णय चुकण्याचीच शक्यता अधिक असते. तुलनाच करायची असेल तर ती एखाद्या विवक्षित परिमाणांशी करायची असते (फिक्स्ड स्टॅन्डर्ड), एकाची दुसऱ्याशी नव्हे.

कुठलं 'स्टॅन्डर्ड' असतं?

माझा एक मित्र शालांत परीक्षेत, अर्थातच काही लाख विद्यार्थ्यांमध्ये दुसरा आला होता. आम्ही काही मित्र त्याचं अभिनंदन करण्यासाठी त्याच्या घरी गेलो. बघतो तर तो मित्र चक्क रडत होता. केवळ सहा गुणांनी पहिला क्रमांक हुकला म्हणून.

या अशा तुलनेमुळे, जिथं आनंद व्हायचा तिथंही दुःखच ओढवून घेतलं जातं. तुलनेचा हा जो बरा, वाईट परिणाम असतो, त्याला 'कॉन्ट्रास्ट इफेक्ट' म्हटलं जातं.

शाळेत असताना आपण एक प्रयोग केलेला असतो. दोन भांडी घ्यायची. एका भांड्यात कोमट पाणी घ्यायचं, दुसऱ्या भांड्यात फ्रीजमधलं थंडगार पाणी भरायचं. तुमचा एक हात मिनिटभर त्या गार पाण्यात बुडवून ठेवायचा. त्यानंतर दोन्ही हात दुसऱ्या भांड्यातल्या पाण्यात बुडवायचे? काय जाणवतं? एका हाताला ते (असतं तितकंच) कोमट लागतं तर तर जो हात गार पाण्यात बुडवलेला असतो, त्याला अगदी भाजावं इतकं गरम वाटतं.

करड्या रंगाचा तुकडा पांढऱ्या कागदाच्या पार्श्वभूमीवर पाहिला, तर करडा वाटतो. तोच तुकडा काळ्या कागदाच्या पार्श्वभूमीवर पाहिला तर तो पांढरा वाटतो. इथे तो वाटतो, भासतो, दिसतो... हे महत्त्वाचं. काहीही फरक नसतानाही केवळ तुलनेनं फरक जाणवतो. आपण योग्य निर्णय कसे घ्यावेत... शक्य तितके अचूक कसे घ्यावेत, याचा विचार करत आहोत. कुठलंही मत बनवणं, निर्णय घेणं, निवाडा करणं... हे स्वतंत्र, वस्तुनिष्ठ असणं अपेक्षित असतं. त्यालाच 'ॲब्सोल्यूट जजमेंट' म्हटलं जातं.

प्रत्यक्षात मात्र आपण तुलनात्मक निवाडा करत असतो. त्यातही बहुतेक

वेळा तुलनेचे निकष (कम्पॅरिझन स्टॅन्डर्ड्स) ठरलेले नसतात. अशा परिस्थितीत निवड/निर्णय चुकण्याचीच शक्यता अधिक असते. तुलनाच करायची असेल तर ती एखाद्या विवक्षित परिमाणाशी करायची असते (फिक्स्ड स्टॅन्डर्ड), एकाची दुसऱ्याशी नव्हे.

तरीही आपण तुलनेनंच निवड/निर्णय करत राहतो; कारण तुलना करणं सोपं असतं. तुलनेशिवाय चांगलं-वाईट, स्वस्त-महाग, लहान-मोठं, सोपं-अवघड असं ठरवणं, थोडक्यात ॲब्सोल्यूट जजमेंट करणं अवघड असतं.

मात्र यामुळेच अनेकदा महत्त्वाचे निर्णयही चुकू शकतात.

नवा फ्लॅट निवडताना तुमचे महत्त्वाचे निकष अगोदर ठरवायला हवेत आणि त्या निकषावरच पाहिलेला प्रत्येक फ्लॅट स्वतंत्रपणे पारखायला हवा. तो हवेशीर हवा तर हवाच. त्याबाबतीत 'इतर पाहिले, त्या मानानं हा पुष्कळ बरा' हा निकष योग्य नव्हे. 'अर्थात आपल्याला हवा तसा फ्लॅट, हव्या त्या भागात, परवडणाऱ्या किमतीत मिळणं शक्य नाही' अशी खातरी झाली, तरच 'त्यातल्या त्यात', 'त्या मानानं' या निकषांवर यावं.

मुद्दा तुलनेनं ठरवताना सावध असण्याचा आहे. त्या प्रभावाचं भान ठेवण्याचा आहेत. ज्यांना हे भान असतं, ते तुमच्यावर तो प्रभाव टाकण्यासाठी युक्ती करू शकतात. म्हणजे असं, तुम्ही जर एजंटच्या मदतीनं फ्लॅट पाहत असाल, तर तो तुम्हाला अशा क्रमानंच फ्लॅट दाखवू शकतो, की शेवटचा तुम्हाला (आधीच्या फ्लॅट्सपेक्षा) पुष्कळच बरा वाटावा!

तशी तर आयुष्यात पदोपदी आपल्याला निवड करावी लागते, निर्णय घ्यावे लागतात. पण आयुष्याचा जोडीदार निवडणं हा एक फार मोठा निर्णय असतो. त्यासंदर्भात तर संभ्रमाला आणि गोंधळाला भरपूरच वाव असतो. कसले कसले अजब 'फंडे' असतात मंडळींचे. 'मी ठरवलंय फक्त पाच मुली पाहायच्या... त्यातून जी चांगली वाटेल तिच्याशी लग्न करून मोकळं व्हायचं!' हा त्यातलाच एक. असं का? 'पाचच का' हा तर प्रश्न आहेच, पण जर पहिलीच मुलगी अनुरूप वाटली तर आणखी चार पाहण्याची गरज काय, हा प्रश्नही येतोच. एकदा का आपण तुलनेचा निकष वापरू लागलो की गोंधळण्याची हमीच. तुलनेला अंतच नसतो... स्थळं तरी किती पाहणार?

या संदर्भातला आणखी एक गोंधळाचा मुद्दा असतो तो तडजोडीचा. हे तर

खरंच की लग्न म्हटलं की काही ना काही तडजोड करावीच लागते. पण कुठल्या बाबतीत तडजोड करायची आणि कुठल्या बाबतीत नाही, याची स्पष्टता हवीच. तुमच्या ज्या (किमान) अपेक्षा असतील तेच निवडीचं 'स्टॅन्डर्ड' असलं पाहिजे. 'इतर पाहिल्या त्यापेक्षा पुष्कळ बरी' हा निकष वापरून निर्णय घेणं चुकीचं ठरू शकतं. प्रश्न नुसता नकारा/होकाराचा नसतो, तो निर्णय आयुष्यभर निभावण्याचा असतो.

मानसशास्त्रात 'फादर फिक्सेशन' हा प्रभाव सांगितला जातो. मुली आपला जोडीदार निवडताना कळत नकळत वडिलांसारखा निवडू पाहतात. मुलंही भावी पत्नीमध्ये 'आई' शोधत असतात म्हणे. ही एक प्रकारची तुलनाच. ती नकळत होत असली तरी योग्य निर्णयाच्या आड येऊ नये एवढी दक्षता घ्यायलाच हवी.

एका सुस्वरूप, सुशिक्षित, सुस्वभावी मुलीचे वडील अत्यंत हेकेखोर, आक्रस्ताळे असतात. प्रसंगी पत्नीवर हात उगारणारेही. ती मुलगी वडिलांसारखा मुलगा निवडणं शक्यच नसतं. ती जाणीवपूर्वक शांत, सौम्य स्वभावाच्या जोडीदाराची निवड करते. खरं तर तो बेताची कुवत असलेला, कसलीच महत्त्वाकांक्षा नसलेला, सर्वसाधारण असा असतो. लग्नानंतर काही वर्षांतच आपली निवड चुकल्याचं तिला कळून चुकतं. ती घटस्फोटासाठी अर्ज करते पण 'अशा' कारणांसाठी घटस्फोट मिळणंही सोपं नसतंच.

डॉ. सुलभा ब्रह्मनाळकर यांनीही असंच काहीसं, पण मजेशीर वाटावं असं उदाहरण दिलं आहे.

सविता ही सावळीच पण छान दिसणारी, सुडौल बांध्याची तरुणी. तिच्या सोबत आलेला लहान चणीचा 'मतिमंद' तरुण हा तिचा नवरा असल्याचं कळल्यावर, तिचं लग्न बहुधा फसवून झालं असावं असंच सुलभाताईंना वाटलं होतं. पण सवितानं 'आमचा प्रेमविवाह आहे' असं सांगून मोठा धक्काच दिला होता.

सवितानं एका मतिमंद तरुणाशी विवाह करण्याचं का ठरवलं होतं? कारण असं होतं... सविताच्या दोन्ही मोठ्या बहिणींची लग्नं फसली होती. एका बहिणीचं, सासरच्यांनी फसवून 'एड्स' झालेल्या मुलाशी लग्न लावून दिलं होतं. तिलाही एड्स झाला होता. दुसऱ्या बहिणीचा नवरा प्रथम बरा होता,

पण नंतर त्याला दारूचं व्यसन लागलं होतं. रोज रात्री दारू पिऊन बायकोला मारत होता.

दोन्ही बहिणींची परवड पाहून सवितानं लग्नाचा धसकाच घेतला होता. मात्र गावातल्या एका दुकानदाराचा मतिमंद पण साधा, भोळा व तोंडभर हसणारा तरुण सविताला आवडला आणि घरचा विरोध असूनही सवितानं त्याच्याशी लग्न करण्याचा निर्णय घेतला.

आपला निर्णय चुकला असं सविताला वाटत नाही. सदा हसतमुख राहणाऱ्या, प्रेमळ अशा नवऱ्याबरोबर ती आनंदात आहे. ही चांगलीच गोष्ट आहे, पण आपला मुद्दा आहे तो 'कॉन्ट्रास्ट इफेक्ट'चा.

मोठ्या दोन बहिणींचे नवरे 'तसे' निघाले नसते, तर तिला साध्या, भोळ्या, मतिमंद मुलाशी लग्न करावंसं वाटलं असतं का? ती तेव्हाही त्याच्या प्रेमात पडली असती का? तशी सुतराम शक्यता नव्हती. केवळ बहिणींच्या वाईट नवऱ्यांच्या तुलनेनंच तिला तो मुलगा चांगला वाटला होता. हा 'कॉन्ट्रास्ट इफेक्ट'चाच प्रभाव होता.

त्या प्रभावाखाली घेतलेला तिचा निर्णय चुकला नाही, असं तिला वाटत असेल, तर ते तिचं सुदैव म्हणावं लागेल. मात्र, प्रत्येक वेळी अशा प्रभावाखाली निर्णय घेणारे सुदैवीच ठरतील, ही शक्यता फारच थोडी!

एखाद्या 'पोस्ट'साठी योग्य उमेदवार निवडतानाही या 'कॉन्ट्रास्ट इफेक्ट'चं भान ठेवावं लागतं. आलेल्या अर्जांच्या/इतर उमेदवारांच्या तुलनेनं हा पुष्कळ बरा - हा निकष चुकीचा ठरू शकतो. त्या पोस्टसाठी जी किमान पात्रता/गुणवत्ता अपेक्षित असेल, ती कुठल्याच उमेदवाराकडून पुरी होत नसेल तर पुन्हा जाहिरात देऊन अर्ज मागवणं हाच योग्य 'पर्याय' असतो. अन्यथा निवडलेल्या उमेदवाराला महिन्या-दोन महिन्यांतच नोकरीवरून काढावं लागण्याची नौबत येते. ते उभयपक्षी खूपच क्लेशकारक ठरतं. 'पर्सोनेल ऑफिसर' असताना मी स्वतः हा अनुभव घेतला आहे. कुणालाही नाकारण्याची सर्वोत्तम वेळ निवडीपूर्वी असते हे लक्षात ठेवावं. म्हणूनच निवड करताना दक्षच नव्हे, अतिदक्ष असावं.

मतदान करतानाही अनेक जण 'कॉन्ट्रास्ट इफेक्ट'च्या आधारे ते करत असतात. अगदी सुशिक्षित मतदारही सरळ सरळ भ्रष्ट अशा उमेदवाराला का निवडून देतात? त्यांचं मजेशीर लॉजिक असतं. 'सगळेच 'खाबू' आहेत - हा

निदान पैसे घेऊन काम तरी करतो. म्हणजे त्यातल्या त्यात बरा! हासुद्धा काही सूज्ञ विचार नव्हे. त्यासाठीच आता 'निगेटिव्ह व्होटिंग'चा पर्याय उपलब्ध करून दिला जातोय.

मी अनेक वर्षं मार्केटिंग आणि ॲडव्हर्टायझिंग क्षेत्रात काम केलं आहे. मौज अशी की 'मार्केटिंग एक्झिक्युटिव्ह' असताना 'ॲड एजन्सी'कडून जाहिराती करवून घेतल्या आहेत, तशाच नंतर 'ॲड एजन्सी'मार्फत जाहिराती करूनही दिल्या आहेत. त्या अनुभवाच्या आधारे हे एक छोटंसं 'गुपित' मी आज उघड करतो आहे.

बहुतेक ॲड एजन्सीज ही युक्ती हमखास वापरतात. जेव्हा क्लाएंट एखादी जाहिरात करून मागतो, तेव्हा एजन्सीतर्फे त्याला त्या जाहिरातीची तीन डिझाईन्स दाखवली जातात. म्हणजेच तीन पर्याय. त्या तीनमधला एकच पर्याय हा बरा किंवा चांगला असतो. त्यावरच खरं काम झालेलं असतं. बाकीचे दोन पर्याय हे सुमारच असतात. पण त्यामुळेच - त्या दोन्हींच्या तुलनेत तिसरा चांगला वाटतो. कॉन्ट्रास्ट इफेक्ट! शिवाय क्लाएंटला 'मी निवड केली... दोन डिझाईन्स सरळ रिजेक्ट केली' हे लुटूपुटीचं समाधानही मिळत असतं.

जे हुशार क्लाएंट असतात ते एजन्सीला स्पष्टच बजावतात, 'मला अशी तीन डिझाईन्स दाखवा की त्यातून कुठलं एकच निवडणं अवघड जावं!'

सेल्स, मार्केटिंग क्षेत्रांतल्या मंडळींना - दुकानदार/विक्रेत्यांना - या 'कॉन्ट्रास्ट इफेक्ट'ची अगदी पुरेपूर कल्पना असते. तुम्ही काही खरेदी करण्यासाठी जाता, तेव्हा तुम्हाला प्रथम महागड्या ब्रॅन्डच्या वस्तू दाखवल्या जातात. तुमची (मध्यमवर्गीय) चुळबूळ ध्यानात आली की मग ते कमी किमतीचे 'पर्याय' दाखवू लागतात. तेही कसे चांगल्या क्वालिटीचे आहेत, हे स्पष्ट करतात. तुलनेने ते तुम्हाला 'स्वस्त व मस्त' वाटू लागतात. अर्थात तुमच्यावर तुलनात्मक प्रभाव टाकण्याचं विक्रेत्यांचं सर्वात हुकमी साधन म्हणजे डिस्काउंट. मूळ किंमत सातशे - कमी केलेली किंमत किंवा सवलत मूल्य पाचशे! अनेकदा असं असतं की मूळ किंमत पाचशेच असते; पण ती वाढवून सातशे केलेली असते. अन्यत्र ती पाचशेलाच उपलब्ध असू शकते. पण पाचशेची पाचशेलाच घेणं वेगळं आणि 'सातशे'ची पाचशेला घेणं वेगळं! तुम्हाला वेगळं वाटतं... ते वेगळं नसतंच!

हे खरंय की काही वेळा नाईलाज असतो. पर्याय मर्यादित असतात आणि

निवड करणं भाग असतं. मग ती तुलनात्मक निकषावरच करावी लागते. उदाहरणार्थ, काही अनपेक्षित कारणांमुळे तुम्हाला एखाद्या छोट्या गावात रात्रीचा मुक्काम करणं भाग पडतं. तिथे ईन मीन तीन लॉजेस असतात. अशा वेळी 'त्यातल्या त्यात बरं'च निवडावं लागतं. म्हणतात ना, दगडापेक्षा वीट मऊ!

होय, असं म्हणतात खरं... पण ते आपलं म्हणायचं असतं. प्रत्यक्षात वीटही मऊ नसतेच!



१७. दुनिया मेरी मुट्ठी में...

एक माणूस रोज सकाळी बरोबर नऊ वाजता एका चौकात यायचा आपल्या हातातली लाल टोपी हवेत जोरजोरात फिरवायचा. बरोबर पाच मिनिटांनी ती टोपी पुन्हा आपल्या डोक्यावर ठेवून निघून जायचा. एके दिवशी धाडस करून एका पोलिसाने त्याला विचारलं, 'तू रोज हे असं काय करतोस?'

तो आश्चर्यानं म्हणाला, 'म्हणजे? मी सगळ्या जिराफांना हाकलतो.'

'पण इथे जिराफ आहेतच कुठे?' पोलीस गोंधळून म्हणतो.

तो माणूस खूष होतो म्हणतो. 'नाहीत ना? पहा, म्हणजे मी किती चोख काम करतोय ते.'

हा विनोद डॉबेली यांनी दिला आहे आणि तोच डॉ. सुलभा ब्रह्मनाळकर यांनीही त्यांच्या पुस्तकात एका प्रकरणाच्या प्रारंभी दिला आहे. नेमका हाच विनोद सुलभाताईंना आठवला तो त्यांच्या या विलक्षण अनुभवामुळे. एकदा त्यांच्याकडे, जवळच्या एका खेड्यातून, एक वर्षाच्या मुलीला ताप चढलाय म्हणून मिळेल ते वाहन घेऊन आई-वडील आले होते. 'साध्या तापासाठी इतक्या रात्री कशाला आलात? तापाचं औषध द्यायचं आणि उद्या सकाळी दाखवायला यायचं,' सुलभाताईंनी म्हटलं.

त्यावर आईनं म्हटलं, 'तुमच्याशिवाय आमच्या मुलांना दुसऱ्या कोणाचा गुणच येत नाही, म्हणून आलो.'

नाही म्हटलं तरी, सुलभाताईंचा अहम् सुखावला. त्यांनी मुलीला तपासून तापाचं औषध व प्रतिजैविकाचं औषध (अँटिबायोटिक्स) लिहून दिलं. पण म्हटलं, 'आता इतक्या रात्री तुम्हाला ही औषधं कुठं मिळणार?' त्यावर आई हसून उत्तरली, 'तुमचा हात लागला की आजार पळतोच. तुम्ही दिलेली कोणतीच औषधं आम्ही कधी घेतली नाहीत.' सुलभाताई चकितच झाल्या. त्यांनी त्या मुलीसाठी आतापर्यंत किमान पाच वेळा प्रतिजैविकं लिहून दिली होती आणि आता त्यांना कळत होतं, कोणतंच औषध न घेता ती मुलगी प्रत्येक वेळेस बरी होत होती.

'या सगळ्याचा अर्थ काय?' सुलभाताई लिहितात, 'मीही हातातली लाल टोपी हवेत जोरजोरात फिरवून नसलेले जिवाणू मारण्यासाठी प्रतिजैविकं लिहून देत होते आणि माझ्या हाताला आलेला गुण पाहून 'आपण अगदी चोख काम करतोय' अशी स्वतःची पाठ थोपटून घेत होते.'

सुलभाताईंना आपण 'भ्रमा'त असल्याचा साक्षात्कार झाला होता. म्हणूनच तो लाल टोपीवाला आठवला होता. टोपी फिरवून आपण रोज जिराफांना पिटाळतो, हा त्याचाही भ्रमच होता. तो बहुधा चक्रम असणार. पण अनेकदा आपण शहाणीसुरती माणसंही अशाच भ्रमात राहत असतो. या भ्रमाला 'इल्यूजन ऑफ कन्ट्रोल' म्हटलं जातं.

घडणाऱ्या गोष्टींवर नियंत्रण ठेवण्याच्या आपल्या क्षमतेला 'ओव्हरएस्टिमेट' करणं किंवा **ज्या परिणामांवर आपलं थेट कुठलंही नियंत्रण नाही, ते परिणामही आपणच साधलेत असं मानणं म्हणजे 'नियंत्रण भ्रम.'**

मानसतज्ज्ञ एरेन लॅन्गर यांनी ही गफलत प्रकर्षानं समोर आणली. 'इल्युझरी सुपिरिऑरिटी' किंवा 'ऑप्टिमिझम बायस' असंही या भ्रमाला संबोधित केलं जातं. जुगाऱ्यांची मानसिकता हे या 'भ्रमा'चं ठळक उदाहरण. कॅसिनोमध्ये फासे फेकताना, मोठा आकडा हवा असेल तर (प्रथम फुंकून) ते जोरात फेकणं आणि कमी आकडा हवा असेल तेव्हा ते शक्य तितके हळू फेकणं - हे अगदी सरसास केलं जातं. यात स्वतःकडे जणू काही ते कौशल्य (म्हणजे हवा तो आकडा आणण्याचं) आहे, हा भ्रम बहुतेक जण जोपासत असतात. नाणेफेकीतही काही जण हे (नसलेलं) कौशल्य पणाला लावत असतात. जिथे आपल्या कृतीचा परिणाम त्वरित पाहता येतो, तिथे हा भ्रम अंमळ जास्तच असतो.

खरं तर जुगार हा शेवटी जुगार असतो. कसलंही नियंत्रण नसणं - परिणाम पूर्णतः रामभरोसे असणं, हेच तर जुगाराचं व्यवच्छेदक लक्षण. तरीही (ते नसलेलं) नियंत्रण मिळवण्यासाठी जुगारी मंडळींची धडपड सुरूच असते. ती अर्थातच निरर्थक असते.

एकूणच लोक किती भ्रमात असतात, हे अगदी सहज सिद्ध करता येतं. एखाद्या गटातल्या माणसांना तुम्ही लॉटरीची तिकीटं वाटण्यासाठी जा. त्यांना विचारा, 'तिकीटं आम्ही वाटली तर चालतील की तुम्हाला स्वतःला निवडायला आवडतील?' शेवटी लॉटरीच ती. तिकीटं कुणी दिली, कुणी निवडली याला काही अर्थच नसतो. मुळात निवडीला काही निकष नसतोच. तरीही 'आपल्याला निवडायला मिळाली तर लॉटरी लागण्याची शक्यता अधिक' असं मंडळी मानतातच.

जशी लॉटरी तसेच अपघातही. अनपेक्षितरीत्या होतात ते अपघात. त्यासंदर्भात सांगता थोडंच येतं? तरीही इतरांनी गाडी चालवण्यापेक्षा आपण स्वतः गाडी चालवली तर अपघाताची शक्यता कमी, असं मानणारेही असतात. होय, तुम्ही अधिक काळजी घेऊ शकता, पण तुमच्यापेक्षाही अधिक कुशल आणि अधिक काळजी घेणारा ड्रायव्हर असेल तर...

हे खरंय, तुम्हाला स्वतःच्या जिवाची काळजी असते, पण दुसऱ्याला नसते का?

प्रत्यक्षात अपघाताला अनेक घटक जबाबदार असतात. आपण कितीही काळजीपूर्वक गाडी चालवली तरी अचानक दरड कोसळते, अचानक एखादी म्हैस गाडीसमोर येते, दुसऱ्या गाडीच्या ड्रायव्हरचं नियंत्रण सुटून ती गाडी तुमच्या गाडीवर आदळते. इतरांऐवजी तुम्ही स्वतः गाडी चालवलीत तरी या अशा गोष्टींवर तुमचं नियंत्रण नसतं. अशा गोष्टींवरही आपण (इतरांपेक्षा अधिक) नियंत्रण मिळवू शकतो व पर्यायानं अपघात टाळू शकतो, या भ्रमात राहू नये.

मला आठवतं, लहानपणी आमच्या गल्लीतली पोरं अशीच एकदा जोरजोरात म्हणत होती, 'वाऱ्याची आई मेली, वारा कसा येईना?'

'असं का म्हणताय तुम्ही?' मी विचारलं.

'वारा यायला पाहिजे असेल तर असं म्हणायचं,' एकानं म्हटलं.

'म्हणजे काय होतं?'

'आई मेली असं म्हटल्यामुळे वाऱ्याला राग येतो व तो जोरात येतो.'

वारा यावा म्हणून पोरांची ही भन्नाट आयडिया! 'येरे येरे पावसा, तुला देतो पैसा' हे गाणंही त्याच धर्तीचं. फक्त 'ॲप्रोच' जरा वेगळा. लालूच दाखवणारा. पैशाचं आमिष दाखवून पाऊस पडतो का? कसा पडेल? त्याच गाण्यात पुढे हेही म्हटलंय 'पाऊस आला मोठा, पैसा झाला खोटा.' कधीतरी आलाही असेल पाऊस, पण शेवटी खोटाच पैसा मिळणार असेल तर तो पुन्हा कशाला विश्वास ठेवेल?

मुलांच्या या गमती झाल्या, पण पाऊस यावा म्हणून मोठी शहाणीसुरती माणसं यज्ञ वगैरे करतात, त्याचं काय?

अशा गोष्टींमुळे पाऊस पडतो का? पाऊस हा नेहमीच बेभरवशाचा असतो. हे सत्य आपण का स्वीकारत नाही? अर्थात केवळ निसर्गाच्या लहरींवर आपलं जीवन अवलंबून राहू नये, यासाठी विज्ञान-तंत्रज्ञानाच्या आधारे माणसानं अनेक गोष्टींवर नियंत्रण मिळवलंही आहे. अशक्यप्राय अशा गोष्टीही शक्य केल्या आहेत. मानवी जीवन सुकर, समृद्ध बनवलं आहे. तरीही निसर्गावर माणूस पूर्ण नियंत्रण मिळवू शकलेला नाही - मिळवू शकणार नाही. भूकंपाच्या, त्सुनामीच्या एका तडाख्यातही, निसर्ग मानवाचे सारे मनोरे आणि मनोरथ भुईसपाट करू शकतो.

होय, हे खरंय. पूर्वी असाध्य मानल्या गेलेल्या किंवा गंभीर समजल्या गेलेल्या अनेक आजारांना माणसानं आज नियंत्रणात आणलं आहे. माणसाचं आयुर्मान वाढलं आहे. तरीही हे सत्य उरतंच की वैद्यकशास्त्र अपुरं आहे आणि अपुरंच राहणार आहे.

अर्थात, फक्त निसर्गासंदर्भात अथवा आरोग्यासंदर्भातच नव्हे, तर एकूणच आपल्या आयुष्यावर आपलं नियंत्रण असावं, आपल्याला हवं तसं जगता यावं, हवं ते मिळवता यावं ही माणसाची आंतरिक इच्छा असते. आपल्या मनाप्रमाणे गोष्टी घडाव्यात, ही अपेक्षा असते. अर्थात काही गोष्टींवर आपण काही प्रमाणात नियंत्रण मिळवूही शकतो. उदाहरणार्थ भरपूर व योग्य मार्गदर्शनाखाली अभ्यास करून आपण परीक्षेत उत्तम यश मिळवू शकतो. मेहनत करून शरीर कमावू शकतो, सराव करून उत्तम खेळू शकतो. परिश्रम व क्षमता याआधारे आपण काही साध्य करू शकतो; पण तरीही सर्वच घटकांवर, परिस्थितीवर आपलं पूर्ण

नियंत्रण नसतंच.

खरं तर हे अगदी ढळढळीत वास्तव आहे. तरीही ते न स्वीकारणारे असतातच. अशा माणसांच्या बोलण्यात 'च' हा ठाण मांडून बसलेला असतो. मी हे करून दाखवणारच, हे असंच झालं पाहिजे इ. 'च' आला की अट्टाहास येतो. ध्यास जरूर असावा, पण अट्टाहास नसावा. अट्टाहासापायी माणसं कुठल्याही टोकाला जाऊ शकतात. अट्टाहासातूनच दुराग्रह पैदा होतो. अशी माणसं प्रत्येक गोष्टीवर नियंत्रण मिळवू पाहतात. अशांना 'कन्ट्रोल फ्रीक' मानलं जातं. काही जण सहकाऱ्यांवर, कनिष्ठांवर नियंत्रण ठेवत असतात. हुकूमशाही प्रवृत्तीची माणसं तर एखाद्या देशावर, काही तर अवघ्या जगावर नियंत्रण मिळवण्याचाही अट्टाहास बाळगतात. 'दुनिया मेरी मुठ्ठी में' अशा गर्जनाही करतात. प्रत्यक्षात त्या वल्गनाच ठरतात. अशा हुकूमशहांचा शेवट दारुणच असतो, असं इतिहास सांगतो.

नातेसंबंधांतही या 'नियंत्रण भ्रमा'चं भान ठेवावं लागतं. आपण एखाद्या व्यक्तीशी कितीही चांगलं वागलो, तरी ती कशी वागेल यावर आपलं नियंत्रण नसतं, हे सतत लक्षात ठेवायला हवं. आपल्या वागण्यामुळे कुणी दुखावलं असेल तर आपण क्षमा मागू शकतो, काही गैरसमज असेल तर दूर करू शकतो; पण त्यानंतरही प्रतिसाद द्यायचा की नाही, हे त्या व्यक्तीनंच ठरवायचं असतं. आपण नव्हे!

आपण कुणाच्या प्रेमात पडतो तेव्हा त्या व्यक्तीनंही तसाच प्रतिसाद द्यायला हवा, ही फक्त आंतरिक अपेक्षा असू शकते. तो आग्रह असू शकत नाही. त्या व्यक्तीच्या भावनांवर आपलं नियंत्रण थोडंच असतं? हे वास्तव स्वीकारता न आल्यानं एकतर्फी प्रेमातून माणसं नको त्या थराला जातात. हताश होतात, संतापतात, इमोशनल ब्लॅकमेलिंगही करत राहतात. 'तू ना मिली तो हम जोगी बन जाएंगे', 'तुम किसी गैर को चाहोगी तो मुश्किल होगी' अशा काव्यात्मक तंब्या देत राहतात. हे टाळायचं असेल तर आपणच आपल्या भावनांवर नियंत्रण ठेवायला हवं. 'विचारविवेका'नं ते मात्र नक्कीच ठेवता येतं.

'नियंत्रण भ्रमा'तून नेहमी नियंत्रण मिळवण्याचा अट्टाहासच केला जातो असं नाही. काही वेळा स्वतःवर अकारण दोष ओढवून घेतला जातो, तेही टाळायला हवं. एखाद्या कंपनीचा संशोधन विभाग बरीच वर्षं काम करून एखादं नवं उत्पादन विकसित करतो. ते बाजारात आणलं जातं, भरपूर जाहिरात केली जाते;

परंतु ग्राहकांचा प्रतिसाद लाभत नाही. अशा वेळी संशोधन विभागाच्या प्रमुखाला नैराश्य येऊ शकतं. तो स्वतःला दोष देऊ लागतो. खरं तर त्याचा दोष नसतोच, किंबहुना कुणाचाच नसतो. ग्राहकांना नक्की काय रूचेल याचा शंभर टक्के अचूक अंदाज कधीच बांधता येत नसतो. याखेरीजही अनेक घटक असतात, ज्यांवर आपलं नियंत्रण नसतं.

सामना हरल्यानंतर सगळा दोष स्वतःकडे घेऊन निवृत्त होणारा कप्तान, निवडणुकीतील पक्षाच्या अपयशानंतर राजीनामा देणारे मुख्यमंत्री... सारेच हे विसरत असतात की काही गोष्टींवर आपलं नियंत्रण नसतं. जबाबदारी टाळावी असं नाही, पण चुकीचे निष्कर्षही काढू नयेत. आपल्या या 'नियंत्रण भ्रमा'चा वापर करून काही वेळा आपल्याला हलकेच गंडवलंही जात असतं.

प्रगत देशांमध्ये नागरिकांना रस्ता क्रॉस करणं सोयीचं जावं म्हणून खास 'कन्ट्रोल पॅनेल'ची सोय केलेली असते. 'आपल्याला रस्त क्रॉस करायचा असेल तर कृपया हे बटन दाबा' असं ऐकू आलं की आपण ते बटन दाबायचं. मग आवाज येतो, 'आपण बटन दाबलं आहे. लवकरच ट्रॅफिक थांबेल. कृपया प्रतीक्षा करा.' आणि काय आश्चर्य ट्रॅफिक थांबतंही. मग तुम्ही ऐटीत रस्ता क्रॉस करू शकता.

अशा बटनांना 'प्लॅसिबो बटन' म्हटलं जातं. लिफ्टमध्येही 'डोअर ओपन', 'डोअर क्लोज' अशी बटनं असतात. ती नेहमीच इलेक्ट्रिक पॅनेलला जोडलेली असतात असं नाही. बटन दाबणाऱ्याला मात्र आपणच ते उघडलं, बंद केलं असं भासत असतं. इल्यूजन ऑफ कन्ट्रोल!

या 'नियंत्रण भ्रमा'त फार मोलाची भर पडते ती 'लक फॅक्टर'ची. मंडळी हे 'लक' सतत शोधत असतात. एखादं पेन (म्हणे) कुणासाठी लकी असतं. ते घेऊन गेलं की परीक्षेचा पेपर सोपा जातो. कुणाचा एखादा शर्ट लकी असतो. तो घालून गेलं की त्याचा 'इंटरव्ह्यू' चांगला होतो. या संदर्भात मंडळी किती टोकाला, खरं तर कुठल्या थराला जातात याचं हे एक गाजलेलं उदाहरण.

२००२च्या ऑलिम्पिकमध्ये कॅनडाच्या संघानं अमेरिकेच्या संघाला हॉकीत हरवलं तेव्हा एकच जल्लोष झाला होता. पण ते श्रेय कॅनडाच्या खेळाडूंचं नव्हतंच म्हणे. का, तर बर्फाच्या खाली एक कॅनडाचं नाणं सामना सुरू होण्यापूर्वी 'लक'साठी गुपचूप ठेवलं गेलं होतं. हे फक्त कॅनडाच्या खेळाडूंनाच माहीत

होतं. ते जिंकले ते त्या 'लकी' नाण्यामुळे. आणखी आनंद म्हणजे नंतर ते नाणं 'हॉकी हॉल ऑफ फेम'मध्ये ठेवलं गेलं. तेही अशा रीतीनं की लोक त्याला स्पर्श करू शकतील व त्या स्पर्शानं नाण्याचं नशीब थोडं स्वतःकडेही संक्रमित करू शकतील! आहे की नाही मौज?

अर्थात आपल्याकडे तर नशीब बदलू शकणाऱ्या असंख्य युक्त्या, गोष्टी उपलब्ध आहेत. ज्योतिष, वास्तुशास्त्र यांद्वारे नियंत्रणाचे मार्ग सुचवले जातात. अंकशास्त्र असतं. शिवाय धातू, रत्न, रुद्राक्ष, श्रीयंत्र, त्रिशक्ती लॉकेट, रुद्र कवच, मनःशांती पोटली असे अनेक 'दिव्य' उपाय असतात. भाग्योदयाची परिपूर्ण दिशाही दाखवली जाते. या सर्वच गोष्टींबाबत मी पूर्णतः अनभिज्ञ आहे. मला एवढंच वाटतं, आयुष्य इतकं सोपं असतं, अशा युक्त्यांनी, साधनांनी आपण ते हवं तसं वळवू शकलो असतो, सर्व घटनांवर नियंत्रण मिळवता आलं असतं, तर सगळी मजाच संपून गेली असती.

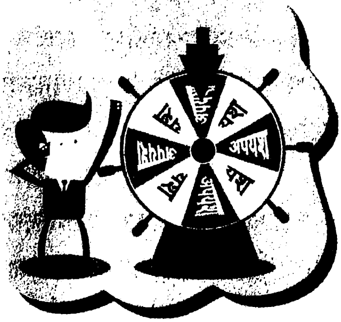
आयुष्यात पुढे काय होईल हे माहीत नसतं, यातच खरी जगण्यातली मौज नसते काय? अशा काही 'साधनां'नी, हवं ते घडवता आलं असतं तर यश, कर्तृत्व यांचं काय मोल राहिलं असतं? अर्थात अशी साधनं विकणारी मंडळीसुद्धा 'कठोर परिश्रमाला पर्याय नसतोच, पण यशाच्या वाटेत भाग्याची साथ आवश्यक असते,' असंच बजावत असतात. हे तर मान्यच करायला हवं. प्रश्न एवढाच आहे, भाग्याची साथ हमखास मिळवण्याचे आणि अपेक्षित फलप्राप्तीची निश्चिती देणारे काही मार्ग असतात का? तसं खरंच असतं तर मग श्रीकृष्णानं गीतेत 'कर्मण्येवाधिकारस्ते मा फलेषु कदाचन' असं इतक्या ठामपणे का बजावलं असतं?

तात्पर्य काय? आपल्या हाती असतं ते फक्त प्रयत्न करणं. ते मनापासून करावेत... आनंदानं करावेत. एकदा का असा प्रयत्नांतच आनंद घेता आला, म्हणजे आनंदासाठी वेगळे प्रयत्न करावे लागत नाहीत.

आयुष्यात शेवटी आनंदच महत्त्वाचा... नाही का?

१८.

निष्पत्ती हा निकष नव्हे



१५ जानेवारी २००९ची घटना आहे ही. फ्लाइट नं. १५४९ न्यूयॉर्कला निघालेली. विमानाचा कॅप्टन होता चेस्ली सलेनबर्गर उर्फ सली. को-पायलट होता स्काइल्स.

अचानक ध्यानात आलं, इंजीनमध्ये बिघाड आहे. दुसरं इंजिनही काम करत नाहीय. मोठा आणीबाणीचा प्रसंग. विमानात क्रू, प्रवासी सारे मिळून १५५ लोक होते. विमान तातडीनं उतरवणं एवढाच पर्याय होता. सलीनं स्काइल्सशी चर्चा केली आणि कमालीचा धाडसी निर्णय घेतला - लॅन्ड इट ऑन द रिजिड वॉटर ऑफ हडसन रिव्हर!

साऱ्यांचा जीव टांगणीला लागलेला. पण हडसन नदीवर क्रॅश लॅन्डिंग करूनही सारे बचावले. १५५ सुखरूप. 'दि मिरॅकल ऑफ हडसन!' माध्यमांनी उचलून धरलं. कॅप्टन सली हिरो ठरला...

पण 'ऑल इज वेल दॅट एण्ड्स वेल' हे इथं चालणार नव्हतं. 'लोक वाचले ना मग बाकी चौकशा कशाला?' असं झालं नाही. 'नॅशनल सेफ्टी बोर्ड'च्या काटेकोर चौकशीला सलीला सामोरं जावं लागलं. सदस्यांनी प्रश्न केला, 'विमानातलं दुसरं इंजीन आयडल होतं. ते वापरून नजीकच्या एअरपोर्टवर विमान उतरवण्याऐवजी तुम्ही एका नदीवर क्रॅश लॅन्डिंग करून १५५ जणांचे प्राण का धोक्यात घातलेत?' सलीनं त्या वेळची प्रत्यक्ष परिस्थिती, ह्यूमन फॅक्टर, १५५ जीव वाचविण्याचं दडपण, निर्णय घेण्यासाठी उपलब्ध काही सेकंदं - अशा

मुद्द्यांच्या आधारे दुसरा पर्याय नव्हता हे पटवून दिलं. स्काइल्सनंही त्याला दुजोरा दिला - तेव्हाच सलीमुळे सर्वांचे प्राण वाचले, हे सत्य स्वीकारलं गेलं. 'हिरो' ठरलेल्या सलीलाही 'उलटतपासणी'ला सामोरं जावं लागलं. निर्णय घेताना त्यानं केलेल्या विचाराचं स्पष्टीकरण द्यावं लागलं.

सलीची निर्णयप्रक्रिया त्या आपत्कालीन स्थितीतही 'योग्य' होती की नाही, हे ठरवण्याचा अधिकार वाचलेल्या प्रवाशांना नव्हता. मीडियालाही नव्हता. तो फक्त 'सेफ्टी बोर्डा'लाच होता. हे वरकरणी 'सली'वर अन्यायकारक असं भासू शकतं. पण तेच योग्य होतं. दुर्दैवानं लोक वाचले नसते तर (कारण धोका तर होताच) माध्यमांनी सलीलाच दोषी ठरवलं असतं. तेही सलीवर अन्यायकारकच ठरलं असतं.

म्हणूनच केवळ परिणाम काय झाला, यावरून निर्णय योग्य की अयोग्य हे ठरवायचं नसतो. चित्रपटनिर्मितीत कोट्यवधी रुपयांची गुंतवणूक असते. ती करताना अर्थातच खूप विचारपूर्वक सर्व निर्णय घ्यावे लागतात. कथा, पटकथाकार, प्रमुख कलावंत, दिग्दर्शक, संगीतकार... सर्वच बाबतींतले निर्णय कळीचे असतात. शिवाय पुढे प्रसिद्धी, वितरण, रिलीज डेट्स... असंख्य घटक असतात. या सर्वच बाबतींत विचारपूर्वक निर्णय घेऊनही चित्रपट यशस्वी होईलच याची खातरी नसते. निर्मिती करताना सर्व कलाकार/तंत्रज्ञ यांची निवड अचूक करूनही चित्रपट फसतो. याला सोप्या भाषेत 'भट्टी न जमणं' म्हणतात. शेवटी चित्रपट ही सांघिक कला असते. शिवाय प्रेक्षकांच्या प्रतिसादाचा अचूक अंदाज कधीच देता येत नसतो.

'अर्धसत्य'सारखा 'ऑफबीट' मानला गेलेला चित्रपट सुपरहिट होतो, तर 'शान'सारखा 'हुकमी' पटकथाकार सलीम-जावेद यांचा 'बिगबजेट' चित्रपट फ्लॉप होतो.

तात्पर्य हेच, केवळ यशापयशावर चित्रपटनिर्मितीचा निर्णय चुकीचा किंवा बरोबर ठरवणं योग्य नव्हे.

निर्णय घेण्यामागे काय विचार होता, हे पाहावं लागतं. या संदर्भात (तशा अलीकडच्या) या दोन चित्रपटांचं उदाहरण घेऊ. पहिला 'लगान'. लगान चित्रपट यशस्वी ठरला, ऑस्करला पोहोचला. यावरून तो करण्याचा आमिरचा निर्णय योग्य ठरतो का? 'लगान'ला यश मिळालं नसतं, तर त्याचा निर्णय अयोग्य

ठरवता आला असता का?

हे ठरवण्यासाठी आमिरनं तो निर्णय कसा व का घेतला, हे पाहावं लागेल. आशुतोष गोवारीकर यानं आमिरला जेव्हा पहिल्यांदा 'लगान'ची कथा ऐकवली तेव्हा आमिरनं त्यात भूमिका करायलाही नकार दिला होता. पण त्यानंतर आशुतोषनं पुनर्लेखन करून त्याला पूर्ण पटकथा ऐकवली. त्या वेळी आमिरनं भूमिका करायला होकार तर दिलाच, पण चित्रपटाची निर्मितीही स्वतःच करायचं ठरवलं?

यावरून हे स्पष्ट होतं की, जेव्हा त्या पटकथेची खरी ताकद आमिरला जाणवली तेव्हाच तो तयार झाला. एवढंच नव्हे तर त्या पटकथेला पूर्ण न्याय देण्यासाठी आपणच निर्मिती करायला हवी, हेही त्यानं ओळखलं. तो एवढी जोखीम घ्यायला तयार झाला, यातच त्याला पटकथेविषयी वाटणारा विश्वास दिसून येतो.

'लगान'ला अपेक्षित यश मिळालं नसतं तरी आमिरनं पूर्ण विचारांती निर्णय घेतला होता, हे मान्यच करावं लागलं असतं. कुठल्याही प्रकल्पात काही जोखीम असतेच. ती विचारपूर्वक घेणं यालाच 'कॅलक्युलेटेड रिस्क' म्हटलं जातं. त्यात अर्थातच 'चान्स फॅक्टर' येतोच. काही घटकांवर आपलं नियंत्रण नसतं. त्यामुळे प्रत्येक वेळी विचारपूर्वक घेतलेल्या निर्णयाला अपेक्षित यश मिळेल याची खातरी देता येत नसते.

जेव्हा निकालानंतर निर्णयाचं मूल्यमापन केलं जातं, तेव्हा आपण आज जी माहिती उपलब्ध झालीय, ज्या गोष्टी समोर आल्या आहेत, त्यांच्या आधारे पूर्वी घेतलेल्या निर्णयाला जोखत असतो. ही गफलतच असते. जेव्हा निर्णय घेतला गेला त्यावेळची परिस्थिती ध्यानात घ्यायला हवी. तेव्हा जी काही माहिती व जे काही पर्याय उपलब्ध होते, ते ध्यानात घेऊन योग्य, तर्कशुद्ध पद्धतीनं निर्णय घेतला गेला की नाही, एवढंच पाहायचं असतं.

मी दुसरं उदाहरण देऊ इच्छितो ते सलमान खानच्या 'ट्यूबलाईट' या सुपरफ्लॉप चित्रपटाचं.

तो अपयशी ठरला म्हणून सलमानचा तो चित्रपट करण्याचा निर्णय चुकला असं नव्हे. तर तो चुकण्याची पुरेपूर तरतूद सलमाननं निर्णय घेतानाच केली होती. सलमान हा ॲक्टर नव्हे, स्टार आहे. सलमानचे फॅन्स सलमानच्या शरीरसौष्ठवाचे,

त्याच्या ॲक्शनचे दिवाने असतात. त्याच अनुषंगाने त्याची थोडी कॉमेडी, थोडी डान्सिंग अदा प्रेक्षक स्वीकारतात.

आपल्या फॅन्स्‌ना काय अपेक्षित असतं हे स्पष्ट असतानाही 'ट्यूबलाइट'मध्ये सलमाननं एका चिडचिड्या, रड्या व्यक्तिरेखेत स्वतःला प्रेक्षकांवर लादलं. 'सलमान'ला पाहण्यासाठी गेलेल्या प्रेक्षकांची घोर निराशा झाली. चित्रपट अक्षरशः कोसळला.

चित्रपट फ्लॉप ठरला म्हणून सलमानचा निर्णय चुकला असं नव्हे, तर स्वतःच्या अभिनयाला मर्यादा असतानाही सलमाननं इतक्या वर्षांनंतर अचानक 'आपण ॲक्टिंगही करू शकतो' हे दाखविण्याचा घेतलेला निर्णय चुकीचा होता. आपल्या हुकमी क्षमता न वापरता त्यानं स्वतःच्या उणीवाच उघड्या होतील - अशी 'नायका'ची भूमिका निवडली, हा मुळात निर्णय चुकीचा होता. इतका चुकीचा की त्याचे कट्टर चाहतेही चित्रपटाकडे पाठ फिरवून चालते झाले.

प्रदर्शनापूर्वी निवडक प्रेक्षकांसाठी चित्रपटाचा 'ट्रायल शो' केला जातो. 'ट्यूबलाईट'च्या अशा 'शो'च्या वेळीच पुढे चित्रपटाचं काय होणार याचा अंदाज आलाच असणार. फक्त तो कुणी बोलून दाखवला नसेल एवढंच. चित्रपटाप्रमाणेच प्रचंड लोकप्रिय असलेला क्रिकेटचा खेळही मुळात अनिश्चिततेचा मानला जातो. म्हणूनच कर्णधाराची कायमच 'कसोटी' असते. 'टी ट्वेन्टी' मॅचमध्ये अटीतटीचा सामना होतो. नाणेफेक जिंकल्यानंतर प्रथम फलंदाजी करायची की क्षेत्ररक्षण, फलंदाजांचा क्रम काय असावा, कुठल्या टप्प्यावर कुणाला गोलंदाजी द्यावी. हे सारे निर्णय इथे जास्तच महत्त्वाचे ठरतात. जेव्हा सामना शेवटच्या षटकापर्यंत जातो, तेव्हा तर क्षेत्ररक्षण करणाऱ्या संघाच्या कर्णधाराची कसोटीच असते.

प्रतिस्पर्धी संघाला सामना जिंकण्यासाठी बारा धावा हव्या आहेत. अशा वेळी शेवटचं षटक कोणत्या गोलंदाजाला द्यावं? कर्णधार खूप विचारांती एकाला गोलंदाजी देतो. पहिल्या दोन चेंडूत एकही धाव निघत नाही. मात्र नंतर फलंदाज धोका पत्करून फटके मारतो आणि सामना फिरवतो. अशा वेळी हमखास कर्णधारावर टीका होते. पण केवळ 'निकाल विरुद्ध लागला म्हणून कर्णधाराचा निर्णय चुकीचा' हा निष्कर्षच चुकीचा आहे. त्यानं तो निर्णय घेताना काय विचार केला हे जास्त महत्त्वाचं असतं. त्यानं जर जास्तीत जास्त निर्धाव षटकं टाकणाऱ्या, यॉर्कर टाकण्यात तरबेज असलेल्या, समोरच्या फलंदाजाला अनेकदा

बाद केलेल्या अशा गोलंदाजाची निवड केली असेल, तर त्याचा निर्णय योग्य होता असंच म्हणावं लागतं. त्या गोलंदाजाऐवजी दुसऱ्या कुणाला गोलंदाजी दिली असती तर त्यानं हमखास सामना जिंकून दिला असता, हे जगातला कुणीही क्रिकेटतज्ज्ञ सांगू शकणार नसतोच. **परिणाम, निष्पत्ती, निकाल यापेक्षा निर्णयप्रक्रिया योग्य, तर्कशुद्ध होती का, हे पाहायचं असतं.** योग्य प्रक्रियेनंतर घेतलेल्या निर्णयामुळे प्रसंगी प्रतिकूल निकाल लागला, तरी पुढच्या वेळी ती आणि तशीच प्रक्रिया वापरून निर्णय घ्यावा लागतो. केवळ निकालाच्या/परिणामाच्या आधारे निर्णय चुकीचा ठरवणं ही वैचारिक गफलतच असते, जिला 'आउटकम बायस' म्हटलं जातं. मानसतज्ज्ञांनी अनेक प्रयोगांतून हा 'आउटकम बायस' सिद्ध केला आहे. हा त्यातलाच एक -

वैद्यकशाखेच्या विद्यार्थ्यांचे दोन गट केले जातात. दोन्ही गटांपुढे एक 'केस' प्रस्तुत केली जाते. ती अशी - एका डॉक्टरांना त्यांच्या रुग्णावर शस्त्रक्रिया करावी की नाही हा निर्णय घ्यायचा आहे. रुग्णाची संपूर्ण माहिती, टेस्ट रिझल्ट्स विद्यार्थ्यांना सांगितले जातात. शस्त्रक्रिया यशस्वी होण्याची चांगलीच शक्यता आहे, फक्त काही अडचणी आहेत, याचीही कल्पना दिली जाते. या सर्व पार्श्वभूमीवर डॉक्टर शस्त्रक्रिया करण्याचा निर्णय घेतात, हेही सांगितलं जातं.

ही सारी माहिती अगदी तंतोतंत जशीच्या तशी दोन्ही गटांना दिली जाते. मात्र पहिल्या गटाला 'शस्त्रक्रिया यशस्वी झाली' असं सांगण्यात येतं. दुसऱ्या गटाला ती अयशस्वी झाल्याचं सांगितलं जातं.

यानंतर दोन्ही गटाच्या विद्यार्थ्यांनी उपलब्ध माहितीच्या आधारे, डॉक्टरांनी घेतलेला शस्त्रक्रियेचा निर्णय योग्य होता का, हे ठरवायचं असतं. हे सांगायला नकोच की पहिल्या गटाचे विद्यार्थी डॉक्टरांचा निर्णय योग्य असल्याचा कौल देतात, तर दुसऱ्या गटाचे विद्यार्थी डॉक्टरांचा निर्णय अयोग्य ठरवतात. हाच तो 'आउटकम बायस'. प्रत्यक्षात काय झालेलं असतं? शस्त्रक्रिया यशस्वी झालेली असते की अयशस्वी? प्रत्यक्षात शस्त्रक्रिया झालेलीच नसते; कारण केस खरी नसते. ती पूर्णतः काल्पनिक असते!

परिणाम कळल्यानंतर, तो लक्षात न घेता निर्णयप्रक्रिया योग्य की अयोग्य हे ठरवणं सोपं नसतं. पण त्यामुळेच अशी दिशाभूल होऊ शकते.

फक्त 'परिणामाशी मतलब' या वृत्तीमुळे काही वेळा 'एण्ड्स जस्टिफाय द मीन्स्' असा पवित्रा घेतला जातो व अयोग्य मार्गांचंही समर्थन केलं जातं.

याउलट अपयशानंतर, निर्णय घेणाऱ्याचा हेतू पूर्ण प्रामाणिक असला, तरी त्याची दखल घेतली जात नाही. जेव्हा नकारात्मक परिणाम होतो अशा वेळी हा 'आउटकम बायस' उफाळून येतो. अशा परिणामाचा त्रास होत असतो, काही नुकसान झालेलं असतं. त्यामुळे कुणावर तरी खापर फोडण्याकडे कल असतो. साहजिकच निर्णय घेणारा हा 'बळीचा बकरा' ठरतो.

आजकाल पेशंट दगावल्यानंतर संतप्त होऊन नातेवाईक हॉस्पिटलमध्ये तोडफोड करतात, अशा बातम्या कानांवर येतात. पेशंटचा मृत्यू डॉक्टरांच्या निष्काळजीपणामुळेच झाला, हा निष्कर्ष काढण्याचा अधिकार नातेवाईकांना असू शकत नाही. पेशंटची परिस्थिती, डॉक्टरांनी केलेले प्रयत्न, अनपेक्षित गुंतागुंत. यांची शहानिशा वैद्यकीय तज्ज्ञांकडूनच केली जाऊ शकते.

कुठलाही निर्णय घेताना तो कशाच्या आधारे घेतला होता, कोणते निकष वापरले होते, तो घेण्याची कारणं सयुक्तिक होती का हे पाहणं महत्त्वाचं असतं. इतर अनेक घटक नियंत्रणात नसतात, त्यामुळे योग्य निर्णय घेऊनही परिणाम प्रतिकूल होऊ शकतो, हे भान ठेवावं लागतं. उद्योगविश्वातही हे प्रकार घडतच असतात. व्यवस्थापनाकडून 'रिझल्ट ओरिएन्टेशन' नेहमीच अधोरेखित केलं जातं. 'बाकी मला काही सांगू नका - आय वॉन्ट रिझल्ट्स... दॅट्स ऑल' ही 'टॉप बॉस'ची सक्त सूचनाच असते. पण केवळ अपेक्षित रिझल्ट्स मिळाले नाहीत म्हणून एखाद्या कर्मचाऱ्यावर अथवा गटावर कारवाई करणं चुकीचं, अन्यायकारक ठरू शकतं. त्यांनी केलेले प्रयत्न, कुठल्या परिस्थितीत काय निर्णय घेतले, अडचणी कोणत्या आल्या, त्या दूर करण्यासाठी काय केलं गेलं - हे सारंच लक्षात घ्यावं लागतं. त्या कर्मचाऱ्यांची कार्यक्षमता, सिन्सिअरिटी यांखेरीज इतरही अनेक घटक असतात, ज्यांचा 'रिझल्ट्स'वर परिणाम होत असतो.

समजा कंपनीनं एखादं नवं प्रॉडक्ट बाजारात आणलं. भरपूर जाहिरात करूनही हवा तसा प्रतिसाद मिळत नाहीये. अशा वेळी 'प्रॉडक्ट फसलं' हा निष्कर्ष काढणं सहज शक्य असतं. ते सोपंही असतं. आपण 'इल्युजन ऑफ कन्ट्रोल' या गफलतीसंदर्भात मागे पाहिलंच आहे की अशा वेळी संशोधन विभागाच्या प्रमुखावर खापर फोडणं किंवा त्यानं स्वतःच आपला दोष असल्याचं मान्य करणं, हे सोपे पर्याय असतात.

आपण 'सोपं काय' याचा नव्हे 'योग्य काय' याचा विचार करत आहोत. या संदर्भात पारलेच्या 'हाइड ॲन्ड सीक' या बिस्किटाचं उदाहरण बोलकं ठरावं.

'कुकीज' हा प्रकार जगभरात लोकप्रिय आहे. पण पारले कंपनीला तो आहे त्याच रूपात आणायचा नव्हता. चॉकलेट आणि बिस्कीट यांचं मिश्रण करून एक नवीन प्रकार करायचा होता. कंपनीच्या संशोधन विभागानं जवळजवळ दहा वर्षं कल्पकतेनं काम करून पंचवीस टक्के चॉकलेट आणि पंच्याहत्तर टक्के बिस्कीट यांचा वापर करून नवी चव निर्माण केली.

१९९६ साली 'हाइड अ‍ॅन्ड सीक' बाजारात आलं; पण अगदीच थंड प्रतिसाद मिळाला.

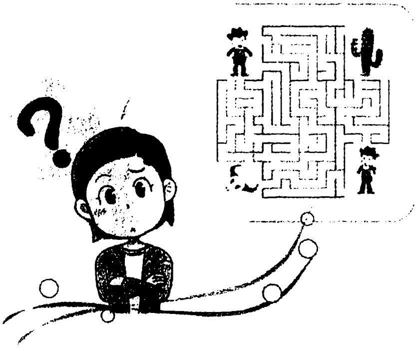
'आउटकम बायस'नुसार हे प्रॉडक्ट फसलं. संशोधन विभागाची दहा वर्षांची मेहनत वाया गेली, असेच निष्कर्ष काढता आले असते; पण 'मार्केटिंग हेड' प्रवीण कुलकर्णी यांनी तसं केलं नाही. त्यांनी अभ्यास करायचं ठरवलं. त्यात त्यांना आढळून आलं की बिस्किटाचं पॅकिंग लोकांना फारसं आकर्षित करू शकत नव्हतं. त्यामुळे लोक मुळात नव्या चवीपर्यंत पोहोचलेच नव्हते. मग काही काळ थांबून, बाजाराचा नेमका अंदाज घेऊन सोनेरी जांभळ्या रंगाच्या आकर्षक पॅकमध्ये 'हाइड अ‍ॅन्ड सीक' बिस्कीट १९९९मध्ये पुन्हा बाजारात आलं. त्या वेळी मात्र त्याला प्रचंड प्रतिसाद मिळाला. विश्लेषण करून, नेमकं काय व कुठे चुकलं असावं हे शोधलं गेलं. या कोर्समध्ये फक्त पॅकिंग चुकलं होतं, प्रॉडक्ट 'फसलं' नव्हतं.

तात्पर्य - अपेक्षित परिणाम मिळाला नाही तर लगेच आपला निर्णय चुकला म्हणून स्वतःला दोष देऊ नका किंवा यश आल्यानंतरही 'आपला निर्णय कसा परफेक्ट होता' म्हणून स्वतःची पाठ थोपटू नका.

परिणाम कोणताही असो, तुम्ही निर्णय घेताना तो विचारपूर्वक, तर्कशुद्ध पद्धतीनं घेतला होता का, त्या वेळी उपलब्ध माहितीचा पुरेसा अभ्यास केला होता का, विविध पर्यायांवर विचार केला होता का, हे प्रश्न स्वतःला विचारा.

या सर्व प्रश्नांची उत्तरे होकारार्थी असतील तर प्रतिकूल निर्णयानं हडबडून जाऊ नका. परिणामी स्वतःची योग्य असलेली निर्णयप्रक्रिया बदलण्याचा विचारही करू नका.

नेहमी लक्षात ठेवा, निष्पत्ती हा परिणाम असतो... तो निकष नसतो.



१९.

उपलब्ध की उपयुक्त?

अमेरिकेच्या इतिहासात ११ सप्टेंबर २००१ हा सर्वात काळा दिवस गणला जातो. अमेरिकन अर्थव्यवस्थेचं भूषण असणाऱ्या वर्ल्ड टॉवरच्या दोन्ही इमारती अतिरेक्यांनी विमानहल्ल्यानं नेस्तनाबूत केल्या. अक्षरशः हादरवून सोडणाऱ्या या भीषण घटनेचे साहजिकच अमेरिकन जनतेच्या मानसिकतेवर अनेक आघात झाले. त्यातला एक लक्षणीय परिणाम म्हणजे त्यानंतर अमेरिकन नागरिकांनी विमान प्रवासाचा धसकाच घेतला. लोक विमानानं प्रवास करणं टाळू लागले. बहुतेकांनी कारनं प्रवास करणं पसंत केलं. विमान प्रवासापेक्षा कारनं केलेला प्रवास निश्चितच सुरक्षित मानला गेला.

प्रत्यक्षात काय झालं? प्रत्यक्षात त्यानंतर विमान प्रवास हा पूर्वी कधी नव्हे इतका सुरक्षित झाला होता. कारण सुरक्षा व्यवस्थेत प्रचंड वाढ झाली होती. प्रत्येक उड्डाणापूर्वी अगदी कसून तपासणी केली जात होती.

याउलट प्रचंड संख्येनं कार्स रस्त्यावर आल्यामुळे रस्त्यानं करायचा प्रवास अधिकच बिकट झाला होता. कार्सच्या अतिसंख्येमुळे वाहतूक व्यवस्थेवर कमालीचा ताण आला होता - आणि अर्थातच अपघाताचं प्रमाण वाढलं होतं.

होय, ऑक्टोबर ते डिसेंबर २००१ या कालावधीत अमेरिकेतील कार अपघातांची संख्या कैक पटीनं वाढली होती. परिणामी अनेकांना प्राणाला मुकावं लागलं होतं.

११ सप्टेंबरचा हल्ला हा अमेरिकनांच्या मानसिकतेवरचाच हल्ला होता. त्यामुळे झालेल्या हानीचं मोजमापही शक्य नव्हतं. पण एरव्हीही - फक्त अमेरिकेत नव्हे तर कुठेही - एखादा विमान अपघात होतो तेव्हा काय होतं?

धडाधड विमानाची काढलेली तिकीटं रद्द केली जातात.

कुठेतरी एखादं विमान कोसळतं - त्यानंतर आपण ज्या विमानानं जाणार असतो तेही कोसळण्याची किती शक्यता असते? काहीही नसते... तरी आपण ती गृहीत का धरतो? खरं तर विमान प्रवास हाच सर्वात सुरक्षित असतो... तरीही आपल्याला भीती का वाटते? अर्थात, मुळातच निराधार असलेली ती भीती काही दिवसांनी गायबही होते.

हाच प्रकार एखादी रेल्वे रूळावरून घसरल्याची बातमी येते तेव्हाही होतो. रेल्वे प्रवाशांची संख्या तात्पुरती घटतेही. अर्थात ज्यांना प्रवास अपरिहार्य असतो, तेही प्रवासभर त्या अपघाताचीच चर्चा करत राहतात. त्या एका घटनेचं दडपण अकारणच मनावर वागवलं जातं.

एखाद्या लहान मुलाचं अपहरण झाल्याची बातमी येते त्यानंतर सगळेच पालक - विशेषतः आया 'सावध' होतात. काही दिवस मुलांना बागेत, मैदानावर खेळायला पाठवत नाहीत.

होय, सावधगिरी तर बाळगायलाच हवी, पण त्यासाठी कुणाचं अपहरण होण्याची वाट कशाकरता पाहायची? शिवाय पुन्हा काही दिवसांनी सगळं पूर्ववत होतं त्याचं काय? अलीकडे बॉम्बस्फोट, दहशतवादी हल्ले यांचं प्रमाण निश्चित वाढलं आहे. अगदी रोजच जगभरात कुठे ना कुठे ते होत असतात. हे तर वास्तवच आहे. कधी, कुठे, कसा हल्ला होईल हे गुप्तचर यंत्रणांनाही सांगता येत नाही, तर तुम्ही-आम्ही काय समजणार? 'अनपेक्षितता' हाच तर अशा हल्ल्यांमागचा 'फंडा' असतो. पण हे सगळं असलं तरी 'न जाणो, आपणही बॉम्बहल्ल्यात सापडू शकतो' ही भीती तुम्ही बाळगणं कितपत सयुक्तिक आहे?

'नेमके आपण बॉम्बस्फोटात सापडण्याची शक्यता किती?' याचा जरा शांतपणे विचार करून पहा.

जरा स्पष्टच सांगायचं तर तुम्ही बॉम्बस्फोटापेक्षा एखाद्या अपघातात जाण्याची शक्यता नक्कीच अधिक असते. मग तरीही तुम्ही ती नजरेआड करून प्रचंड कमी शक्यता असणाऱ्या बॉम्बहल्ल्याचाच का विचार करता? 'काही

सांगता येत नाही' असं म्हणाल तर अगदी खरंय. आजकाल कशाचंच काही सांगता येत नाही. पण मग तरीही तुम्ही बॉम्बस्फोटात सापडू शकाल हेच तेवढं कसं सांगता येतंय? आपल्या विचारांमधली ही जी गफलत असते, तिला 'अॅव्हेलेबिलिटी बायस' असं म्हटलं जातं.

नुकत्याच घडलेल्या घटनांच्या आधारे भविष्यातही (निदान नजीकच्या भविष्यात) त्या घटना घडण्याची शक्यता कमालीची वाढीव मानणं - ओव्हरएस्टिमेटिंग द प्रॉबॅबिलिटी - हाच तो कलदोष. होतं काय, आपल्यावर माहितीचा, बातम्यांचा सतत इतका भडिमार होत असतो की त्यांचं यथायोग्य आकलन करणं, पुरेसं विश्लेषण करणं शक्य नसतं. तेवढा वेळही नसतो. त्यामुळेच मेंदू, आपलं मन काही शॉर्टकट वापरत असतं. जे चटकन आठवतं, नजरेसमोर येतं, त्या आधारेच विचार केला जातो. निष्कर्ष काढले जातात. निर्णयही घेतले जातात.

ते घेण्यासाठी आपल्या स्मृतीतली सहज उपलब्ध होणारी माहितीच वापरली जाते. म्हणून हा 'अॅव्हेलेबिलिटी बायस' ठरतो. मुळातच माध्यमं अशा घटनांच्या शोधात असतात. पण त्यांना चोवीस तासांत (किमान) अठ्ठेचाळीस 'ब्रेकिंग न्यूज' हव्या असतात. ज्या घटना तशा सामान्य असतात, त्याही तिखटमीठ लावून, अतिरंजित करून मांडल्या जात असतात. अशा घटनांचा आपल्या विचारांवर प्रभाव न पडेल तरच नवल.

दुर्दैवानं हा प्रभाव नकारात्मकच अधिक असतो. त्यामुळे आपण सततच 'धोक्या'चा विचार करत राहतो. परिणामी वेगवेगळ्या धोक्यांची शक्यता (प्रत्यक्षात असते त्यापेक्षा) नेहमीच कैक पटीनं अधिक मानत असतो. अर्थात एखाद्या लक्षवेधी चांगल्या बातमीचाही प्रभाव पडत असतोच.

एखाद्या मजुराला लॉटरी तिकीटात 'बंपर ड्रॉ' लागतो. तो एका रात्रीत करोडपती झाल्याची बातमी सर्वत्र झळकते. मौज म्हणजे त्यानंतर लॉटरीची तिकीटं घेणाऱ्यांची संख्या वाढते. हे खरं तर हास्यास्पदच. प्रत्येक वेळी लाखोंतल्या कुणा एकाला 'बंपर ड्रॉ' लागतच असतो. तो या वेळी मजुराला लागतो. म्हणून त्याची 'खास बातमी' होते, एवढंच. पण त्यामुळे 'साध्या मजुराला लागू शकतो तर आपल्याला का नाही लागणार?' या विचारात 'लॉजिक' कुठलं? पण मंडळी तसा विचार करतात खरं.

जे चटकन आठवतं, नजरेसमोर असतं (म्हणजेच विचार करताना सहज उपलब्ध होतं) त्यावरून कसे चुकीचे निष्कर्ष कसे काढले जातात, त्याची ही दोन उदाहरणं.

'मी सांगतो ना. अमेरिकेत शिकणाऱ्या भारतीय विद्यार्थ्यांमध्ये सर्वाधिक मराठीच मुलंमुली असणार. आमच्या कॉलनीतलीच तिघांची मुलं तिकडे आहेत. आता बोला!'

ह्या विधानाला शास्त्रीय आधार काहीच नाही. हे सरळसरळ 'ओव्हरजनरलायझेशन' आहे. नजरेसमोर असलेल्या जेमतेम तीन उदाहरणांच्या आधारे काढलेला बिनबुडाचा निष्कर्ष आहे.

असंच हे दुसरं एक विधान...

'असं काही नसतं हो. ते जाहिरातीत लिहितात 'स्मोकिंग इज इन्जुरियस टू हेल्थ' पण तेवढंच काही कारण नसतं. माझे मामा चेनस्मोकर होते... ते तब्बल ब्याण्णव वर्षं जगले.'

हे विधान म्हणजे खरं तर धूम्रपान सोडू न शकणाऱ्यानं केलेली मखलाशी असते. जे संशोधनानं सिद्ध झालेलं आहे ते एका उदाहरणावरून नाकारण्यात कुठलं शहाणपण असतं?

केवळ सहज उपलब्ध असणाऱ्या माहितीच्या आधारे निर्णय घेऊन कसं चालेल? जी माहिती उपलब्ध आहे ती पुरेशी आहे का, उपयुक्त आहे का, हा विचारही करावाच लागतो. एखाद्या अनोळखी, निर्जन प्रदेशात प्रवास करताना नकाशा तर हवाच. पण कुठला तरी नकाशा कसा चालेल? तो त्याच प्रदेशाचा हवा... बिनचूक हवा. 'कसा का असेना, नकाशा तर आहे ना' असं म्हणून तो वापरता येईल का? चुकीचा, कालबाह्य नकाशा असण्यापेक्षा नसलेला परवडला.

'आताची आकडेवारी उपलब्ध नाही; पण हा एक जुना रिपोर्ट मिळालाय. त्यावरून बघू या काही 'इंडिकेटर्स' मिळताहेत का,' हा दृष्टिकोन वरकरणी योग्य वाटतो. अडून बसण्यापेक्षा जे हाताशी आहे ते वापरू या. पण पंचवीस वर्षांपूर्वीचा रिपोर्ट असेल तर त्या वेळची आकडेवारी दिशाभूल करण्याचीच शक्यता अधिक. चुकीची (कालबाह्य झालेली) आकडेवारी वापरण्यापेक्षा- काही आकडेवारी तर उपलब्ध नाहीय, अशाही परिस्थितीत काय करता येईल,

हा विचार करणं शहाणपणाचं.

देशाच्या अर्थव्यवस्थेसंदर्भात शासनाला अनेक महत्त्वाचे निर्णय घ्यायचे असतात. असे निर्णय घेताना, नव्या योजना जाहीर करताना पुरेशी व विश्वसनीय माहिती समोर असावी लागते. ती मिळवण्याचे कष्ट न करता, उपलब्ध माहितीच्या आधारे सरधोपटपणे ज्या योजना आखल्या जातात, त्या फसण्याचीच शक्यता अधिक असते.

उद्योगक्षेत्रातही व्यवस्थापनाला, धोरणं आखण्यासाठी, महत्त्वाचे निर्णय घेण्यासाठी योग्य व पुरेशा माहितीची गरज असते. त्यासाठीच 'मॅनेजमेन्ट इन्फर्मेशन सिस्टिम' (एमआयएस) ही स्वतंत्र शाखा अस्तित्वात आलीय.

मी मार्केट रिसर्च क्षेत्रात काम केलंय. मार्केट रिसर्च हे तसं खर्चिक, वेळखाऊ, जिकिरीचं काम असतं. त्यामुळे ते टाळून उपलब्ध असलेल्या 'जनरल सर्व्हे'च्या आधारे निर्णय घेतले जातात. ते अचूक ठरण्याची शक्यता कमीच असते.

शेवटी मी उदाहरण देऊ इच्छितो ते 'ओलीस नाट्या'चं. अतिरेकी अथवा दरोडेखोर एखाद्या बँकेत अथवा इमारतीत निरपराध नागरिकांना ओलीस धरून त्यांची काही मागणी (रॅन्सम) बाहेर कळवत असतात. तेव्हा कारवाई करताना, कमांडोज हे कधीही धाडकन आत घुसत नाहीत. तसं करणं घातकच ठरू शकतं. दहशतवादी नेमके किती आहेत, त्यांच्याकडे कुठली हत्यारं आहेत, नागरिकांची अंदाजे संख्या किती आहे, त्यांना कुठल्या भागात ठेवलं आहे, इमारतीत जाण्यायेण्याचे मार्ग किती आहेत... ही अगदी तंतोतंत माहिती मिळणं शक्य नसतंच. पण तरीही, काही किमान आवश्यक माहिती मिळेपर्यंत बोलणी चालू ठेवावी लागतात, युक्तीयुक्तीने आतल्या परिस्थितीचा अंदाज घेत राहावं लागतं.म्हणून तर 'ओलीसनाट्यं' ही चोवीस तास, काही दिवसही. चालतात. ती हाताळणारे विशेष अधिकारीही असतात. एक अगदी निश्चित, उपलब्ध माहिती पुरेशी व बिनचूक असल्याशिवाय धडक कारवाई करणं शक्य तितकं टाळलं जातं. सर्व प्रयत्न जीवितहानी वाचवण्यासाठीच असतात.

अभिमन्यूला चक्रव्यूह भेदण्याचं ज्ञान होतं, त्यातून बाहेर येण्याचं नव्हतं. असं अर्धवट, अपुऱ्या माहितीच्या आधारे निर्णय घेताना आपलाही 'अभिमन्यू' होऊ शकतो. आपणही एखाद्या 'चक्रव्यूहा'त सापडू शकतो.



२०.

तुम लडो, हम कपडे संभालते हैं!

जगात तऱ्हेतऱ्हेची माणसं असतात. काही कष्टाळू असतात तर काही आळशी. काही चतुर असतात तर काही भाबडी. व्यक्ती तितक्या प्रकृती आणि तितक्याच प्रवृत्ती. हे जर खरं असेल तर एखाद्या गावातली एकजात सगळी माणसं डांबरट कशी असू शकतात? गोष्टीत असू शकतात. ती गोष्ट आठवा...

महाशिवरात्रीच्या निमित्तानं गावातल्या शंकराच्या देवळातल्या पिंडीवर दुधाचा अभिषेक करायचं ठरतं. पहाटे पहाटे प्रत्येकानं तांब्याभर दूध पिंडीवर सोडायचं. उजाडताच दिसलं पाहिजे, की गाभारा दुधानं भरला आहे...

ठरल्याप्रमाणे सगळं गाव उजाडताच देवळाशी जमलं. पाहतात तो काय - गाभारा पूर्ण भरलेला होता, पण दुधानं नव्हे, पाण्यानं!

दुधाचा थेंबही नव्हता. त्यामुळे 'मी तर दूधच ओतलं होतं. बाकीच्यांचं माहिती नाही', असं म्हणायलाही जागा नव्हती. 'सगळं गाव दूध ओतणार आहे, मी तांब्याभर पाणी ओतलं तर कुणाला कळणार आहे?', हाच चतुर विचार प्रत्येकानं केला होता.

गावातले सगळे डांबरट, लबाड नव्हते. पण आपली एखादी छोटीशी लबाडी खपून जाईल, या समजुतीनं प्रत्येकानंच ती केली होती. ती करताना, आपण सोडून इतर सगळे प्रामाणिक वागतील, असं सगळ्यांनीच गृहीत धरलं होतं!

ही अर्थातच एक काल्पनिक गोष्ट आहे, सत्य घटना नव्हे. पण वास्तव काही फारसं वेगळं नसतं. याचं उत्तम उदाहरण म्हणजे मतदान. लोकशाहीमध्ये मतदान करणं हे प्रत्येकाचं पवित्र कर्तव्य असं मानलं जातं. कुणीच ते अमान्य करत नाही. पण प्रत्यक्षात मतदान हे सरासरी जेमतेम ५० ते ६० टक्के एवढंच होत असतं. जे उरलेले मतदान करत नाहीत ते हाच विचार करत असतात की 'मी एकट्यानं नाही केलं म्हणून काय फरक पडणार आहे?' ते अर्थातच हा विचार करत नाहीत की 'उद्या सगळ्यांनीच असा विचार केला तर?'

तसं तर हे घराघरातही घडत असतं. लग्नकार्य वगैरे असतं तेव्हा काही स्त्रिया एका पाठोपाठ एक कामं उरकत राहतात, तर काही जणी फक्त छान मिरवत राहतात. एकत्र कुटुंबामध्ये एखादी सून राबत असते. दुसरी कामचुकारपणा करत राहते. जाणत्या स्त्रियांच्या भाषेत सांगायचं तर एक टाळू असते, दुसरी पोटाळू. अर्थात पुरुषही अपवाद नसतात. एक मुलगा घरची जबाबदारी तत्परतेनं घेत असेल, तर दुसरा मुलगा हळूहळू अंग काढून घेतो. टाळू आणि पोटाळू माणसांच्या जोड्या सररास पाहायला मिळतात. इतरांच्या कष्ट करण्यामुळे, जबाबदारी घेण्यामुळे आपला आळस, कुचराई, लबाडी खपून जाईल या कल्पनेतूनच 'टाळू वृत्ती' बळावत असते. तिलाच 'सोशल लोफिंग' असं भारदस्त नाव दिलं गेलंय.

आपण म्हणतो 'एकी हेच बळ'. खरंच आहे ते... पण केव्हा? प्रत्येकानं आपापलं बळ पूर्ण प्रामाणिकपणे लावलं तर! 'एक अकेला थक जायेगा, मिलकर बोझ उठाना... साथी हाथ बढाना' हे आवाहन अगदी योग्यच आहे. एकटा माणूस उचलू शकेल त्यापेक्षा चार माणसं अधिक ओझं उचलू शकतात, यात शंकाच नाही. फक्त होतं काय, चौघे जण आपापला पूर्ण जोर लावत नाही. एकटं असताना ते जो जोर लावतात, त्यापेक्षा गटात असताना कमीच लावतात. परिणामी चार जणांच्या गटाची कामगिरी चौपट होत नाही, कमीच होते.

'बाकीचे आहेत ना' या विचारामुळे 'गटा'त काम करताना व्यक्ती स्वतःची पूर्ण क्षमता वापरत नाही. सगळे जण हे जाणीवपूर्वक करतात असं नाही. पण नकळत का होईना, ते होतंच. उपजत मानवी प्रवृत्ती... दुसरं काय?

मात्र मॅक्स रिंगेलमन यांनी ही प्रवृत्ती प्रथम घोड्यांमध्ये शोधली. ते इंजिनीअर होते. 'हॉर्स पॉवर' हा त्यांचा आवडीचा विषय होता. अभ्यासाअंती त्यांना आढळलं, की दोन घोडे जेव्हा घोडागाडी ओढतात, तेव्हा त्यांनी लावलेला जोर

हा एका घोड्याच्या तुलनेत दुप्पट नसतो. कधीच नसतो. तो नेहमीच दुपटीपेक्षा कमी असतो.

रिंगेलमन यांना मौज वाटली. साहजिकच त्यांच्या मनात आलं की, घोडे जसं करतात (म्हणजे जोडीत असताना आपली पूर्ण ताकद लावत नाहीत) तसंच माणसंही करत असतील का? घोड्यांना तर 'तुम्ही असं का करता?' विचारणं शक्य नव्हतं, पण माणसांना ते विचारणं शक्य होणार होतं.

त्यांनी प्रथम एकेकट्या माणसाला दोर ओढण्यासाठी जोर लावायला सांगून तो मोजला. नंतर दोघांना एकच दोर ओढायला सांगितलं. त्यावेळी त्यांना ध्यानात आलं, (सरासरी) प्रत्येक जण स्वतःच्या व्यक्तिगत क्षमतेपेक्षा कमी - ९३ टक्के इतकाच जोर लावतोय. तिघे एकत्र आले तेव्हा तो आकडा ८५वर गेला. आठ लोकांना एकदम दोर ओढायला सांगितलं तेव्हा प्रत्येकानं आपल्या क्षमतेच्या निम्माही जोर लावला नव्हता. प्रयोगानं हे तर सिद्धच झालं की जितकी जास्त माणसं दोर ओढतात, तितकी प्रत्येक व्यक्ती आपली ताकद कमी लावते.

अर्थात रिंगेलमन यांना 'तुम्ही असं का करता?' असं विचारण्याची गरज वाटली नाही. त्यांनी ह्या प्रकाराचा 'सोशल लोफिंग' असाच अन्वय लावला, जो स्पष्टच दिसत होता. या त्यांच्या प्रयोगासंदर्भात काही आक्षेप घेण्यात आले.

पहिला म्हणजे, सगळी माणसं मुद्दाम कुचराई करत नसतात. ते खरंच होतं, पण नकळत होत असलं तरी ते होत होतंच. दुसरं म्हणजे, जेव्हा माणसं एकत्र काम करतात, तेव्हा त्यांच्यामध्ये योग्य समन्वय असावा लागतो. 'कोऑर्डिनेशन' नसेल तर, प्रत्येकानं पूर्ण क्षमता लावूनही एकूण परिणाम हा अपेक्षेपेक्षा कमी दिसू शकतो.

यातलं सत्य काय, हे शोधण्यासाठी पुढे ॲलन इंगहॅम यांनी एक मजेशीर प्रयोग केला. त्यांनी प्रथम एका व्यक्तीला दोर ओढण्यासाठी पूर्ण जोर लावण्यास सांगून तिची क्षमता मोजली. नंतर तिला इतर तिघांच्या साथीनं (म्हणजे चौघांना एकत्र) दोर ओढायला सांगितलं. पण इंगहॅम यांनी एक 'गंमत' केली होती. त्या इतर तिघांना बजावलं होतं, तुम्ही जराही जोर लावायचा नाही. फक्त तसं नाटक करायचं आहे. त्यांनी तसंच केलं. हे अर्थात त्या पहिल्या व्यक्तीला माहिती नव्हतं. ती एकटीच दोर ओढणार होती, त्यामुळे समन्वयाच्या अभावाचा प्रश्नच नव्हता. पण झालं तेच. 'इतर तिघे आहेतच, या वेळी मी पूर्ण जोर लावला

नाही तर चालणार आहे,' या विचारानं त्या व्यक्तीनं स्वतःची कमीच क्षमता वापरली.

अर्थ सरळ होता - **संधी मिळताच थोडी कुचराई करण्याची वृत्ती असतेच. कळत नकळत थोडी ढिलाई होतेच.**

'मॅनेजमेन्ट'च्या अभ्यासक्रमात आम्ही काही मजेशीर गोष्टी शिकलो. पहिली म्हणजे 'कमिटी'ची व्याख्या. जे काम एक व्यक्ती एक दिवसात करते तेच काम सात जण सात दिवसांत करतात - ती कमिटी. दुसरं असंच मजेशीर सूत्र होतं - एव्हरीबडीज रिस्पॉन्सिबिलिटी इज नोबडीज रिस्पॉन्सिबिलिटी!

'ही सगळ्यांची जबाबदारी आहे' असं सांगितलं जातं, तेव्हा 'मी सोडून सगळ्यांची' असाच सोयिस्कर अर्थ प्रत्येक जण लावतो. म्हणूनच गटात काम करताना प्रत्येकाची जबाबदारी निश्चित करावी लागते, नेमून द्यावी लागते. त्यासाठीच कुणीतरी गटप्रमुख असावा लागतो. त्याची खरी जबाबदारी, कामचुकार मंडळींवर लक्ष ठेवून त्यांना कामाला लावणं, हीच असते. पण ही कामचुकार मंडळी चतुरही असतात. मला आठवतं, शाळेत असताना सरांनी आमच्या वर्गाला श्रमदानासाठी नेलं होतं. एक मैदान साफ करायचं होतं. सगळे उत्साहानं कामाला लागले. दोघंतिघं स्वतःहून म्हणाले, 'सगळे कागदाचे बोळे आम्ही उचलतो. एक ठेवत नाही.' बाकीच्यांना उपटू देत गवत, उचलू देत दगड! थोडक्यात 'तुम लडो, हम कपडे संभालते हैं!' शेवटपर्यंत ते तसे टिवल्या बावल्या करतच राहिले. हीच त्यांची युक्ती असते. दाखवण्यापुरतं काम करायचं. कुचराई, लबाडी करायचीच, पण कुणाच्या डोळ्यांवर येऊ नये इतपतच. हे असं का होतं?

गटात काम करताना व्यक्ती वेगळी का वागते? बरीच कारणं आहेत. सर्वांत महत्त्वाचं कारण म्हणजे गटाची 'एकूण कामगिरी' पाहिली जाते - प्रत्येक व्यक्तीनं काय आणि किती काम केलं याचं मोजमाप केलं जात नाही. ते होईल अशी काही व्यवस्था, यंत्रणा असली, तर व्यक्तीला (अपेक्षित) कामगिरी करण्यावाचून गत्यंतर उरत नाही.

जेवढा गट मोठा तेवढी व्यक्तिगत कामगिरी अधिक खालावते. त्यातही जर 'इतर' काम करणारे सक्षम/सिन्सिअर आहेत याची खातरी असेल, तर कामचुकार व्यक्तींचं सहज फावतं. पण त्याच वेळी जे प्रामाणिक, सिन्सिअर असतात तेही विचार करतात - आपण कितीही जीव तोडून काम केलं तरी त्याची कोण दखल

कुठल्याही समूहात, समाजात चांगुलपणापायी जास्त झीज सोसणारे आणि चाड न बाळगता चुकारपणा करणारे, असे दोन्ही प्रकारचे लोक असतात. एवढंच नव्हे तर काम करणाऱ्यांवरच अधिक कामाचं ओझं टाकलं जात असतं. थोडक्यात, पळत्या बैलाला मार जास्ती!

घेणार आहे? आपल्याला काही वेगळी शाबासकी मिळणार तर नाहीच - उलट आपल्या जिवावर गटातले इतर मजा मारणार, आपल्या सिन्सिरिटीचा गैरफायदा घेणार! असा गैरफायदा इतर आळशी, ऐतखाऊ मंडळींना घेऊ द्यायचा की नाही, हा प्रश्न त्यांना पडतोच.

कुठल्याही समूहात, समाजात चांगुलपणापायी जास्त झीज सोसणारे आणि चाड न बाळगता चुकारपणा करणारे, असे दोन्ही प्रकारचे लोक असतात. एवढंच नव्हे तर काम करणाऱ्यांवरच अधिक कामाचं ओझं टाकलं जात असतं. थोडक्यात, पळत्या बैलाला मार जास्ती!

आयन रॅन्ड या माझ्या आवडत्या लेखिकेची 'ॲटलास श्रग्ड' ही एक जबरदस्त कादंबरी आहे. 'जगातली सर्व बुद्धिवान, कर्तबगार माणसं संपावर गेली तर?' हा कादंबरीचा विषय आहे. तशी तर सर्वसामान्य माणसंही आपापल्या परीनं कष्ट करत असतातच. पण काही मोजकी मंडळीच नवनिर्मिती करत असतात, नवे शोध लावत असतात, नवे उद्योग उभे करत असतात, ज्याचा लाभ अवघं जग घेत असतं. या बुद्धिमान कर्तबगारांच्या जिवावर खरं तर जग चाललेलं असतं. पण राजकारणी मंडळींचा असा भ्रम असतो की जग चालतं ते त्यांच्या इशाऱ्यावर. कारण त्यांच्या हाती सत्ता असते. प्रत्यक्षात ही मंडळी कसलीही नवनिर्मिती करत नसतात. त्यांचं काही खास असं योगदानही नसतं. सत्तेची गणितं जुळवणं एवढंच त्यांचं कर्तव्य असतं. एका अर्थी ही मंडळी 'सोशल लोफर्स'च असतात. बहुतेक वेळा भ्रष्टाचारानं बरबटलेली ही अशी मंडळी जेव्हा खऱ्या बुद्धिमान, कर्तृत्ववान व्यक्तींना सत्तेच्या जोरावर वेठीशी धरू पाहतात, त्यांच्यावर अधिकार गाजवू पाहतात, तशा त्या व्यक्ती 'तुमचं जग तुम्हाला लखलाभ असो' म्हणत चक्क संपावर जातात - द इन्टिलिजन्स गोज ऑन स्ट्राइक! मग जी काही सगळ्या 'सोशल लोफर्स'ची त्रेधातिरपीट उडते, तिचं अत्यंत प्रत्ययकारी चित्रण

कादंबरीत केलं आहे.

मौज म्हणजे साम्यवादी देशात असंच काहीसं घडलंही. 'प्रत्येकाच्या क्षमतेपासून प्रत्येकाच्या गरजांपर्यंत' असं वरकरणी उदात्त उद्दिष्ट असणाऱ्या या राजवटीत 'क्षमतां'पेक्षा 'गरजा'च शिरजोर ठरल्या. 'सक्षमांनो, मुकाट्यानं आमच्या सगळ्या गरजा भागवा' असा 'सोशल लोफिंग'ला खुले आम परवानाच दिला गेला. परिणामी सगळी व्यवस्थाच कोलमडून पडली.

'चोर तो चोर वर शिरजोर' हा पवित्रा फार काळ चालत नसतो. हाच आजवरच्या इतिहासाचा धडा आहे. अर्थात 'सोशल लोफिंग'चं प्रमाण हे त्या त्या देशातल्या एकूण कार्यसंस्कृतीवरही अवलंबून असतं. जपानसारख्या देशात 'सोशल लोफिंग'ला थाराच नसतो. त्यांच्या सर्व उत्पादन पद्धती या 'टीमवर्क'वर आधारित असतात. ज्याचे परिणाम आपण पाहतोच आहोत.

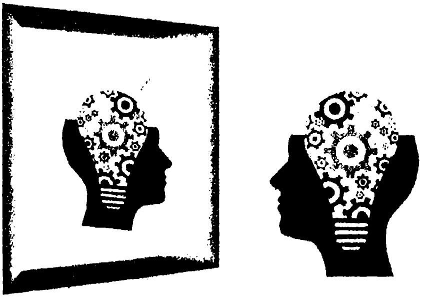
अमेरिकेतले किंवा भारतातले. त्यातही आपल्या मराठी मंडळींचे गट आणि जपान्यांचे गट. यांना एका तराजूत तोलताच येणार नाही. अर्थात, गटातलं 'लोफिंग' हे फक्त काही कामाच्या, शरीरकष्टाच्या अथवा शिस्तीच्या/सिन्सिरिटीच्या संदर्भातच असतं असं नाही. बौद्धिक, वैचारिक सहभाग अथवा योगदान या संदर्भातही ते संभवतं. इथेही गट जेवढा मोठा, तेवढं व्यक्तिगत योगदान हे कमी दिलं जाण्याची शक्यता वाढते. म्हणूनच गटपद्धतीनं काम करतानाही प्रत्येकाचं व्यक्तिगत योगदान जोखता येईल, अशी खबरदारी घ्यावी लागते.

ज्या वेळी एखाद्या गटात विविध शाखांतील तज्ज्ञ एकत्र येतात, तेव्हा प्रत्येकाचं योगदान वेगळं ओळखता येण्यासारखी परिस्थिती असते. म्हणूनच अशा समित्यांची कामगिरी चांगली होऊ शकते.

आणखी एक गोष्ट. गट जर खास मित्रामित्रांचा असेल. एकमेकांविषयी प्रामाणिक आस्था असणाऱ्यांचा असेल तर फरक पडतो. गटाचं उद्दिष्ट काय आहे ते प्रत्येकाला किती महत्त्वाचं वाटतं आहे, ते साध्य करण्यासाठी स्वयंप्रेरित किती जण आहेत यावरही गटाची कामगिरी ठरते. सहज आठवणारं उदाहरण म्हणजे 'इन्फोसिस'चं. नारायण मूर्ती आणि त्यांचे सहकारी यांनी अक्षरशः नाममात्र भांडवलावर सुरू केलेली इन्फोसिस, अब्जावधीची उलाढाल करणारी अग्रगण्य कंपनी बनली याचं कारण त्या गटातले सारेच विलक्षण प्रेरित होते. काही विशेष करून दाखवणं हे फक्त मूर्तींचं नव्हे, तर गटातल्या प्रत्येक सदस्याचं स्वप्न होतं.

अर्थात मूर्तींचं नेतृत्व आणि नंतरही एकूणच त्यांनी जाणीवपूर्वक जोपासलेली कार्यसंस्कृती यांचंही निश्चित योगदान आहेच.

'सोशल लोफिंग' संदर्भात लिहिताना डॉबेली यांनी त्या वृत्तीच्या काही गंभीर परिणामांकडे लक्ष वेधलं आहे. ग्रुपमध्ये असताना व्यक्तिगत सहभाग, योगदान कमी केलेलं चालतं, त्याचप्रमाणे व्यक्तिगत जबाबदारीचंही दडपण नसतं. एखादा निर्णय सपशेल फसला तरी तो गटाचा निर्णय होता, या सबबीआड दडता येतं. याला 'डिफ्यूजन ऑफ रिस्पॉन्सिबिलिटी' असं म्हटलं जातं. यामुळेच गटात असताना, सदस्यांनी व्यक्तिगत पातळीवर कधीही घेतली नसती अशी मोठी जोखीमही घेतली जाऊ शकते. कारण काही विपरीत घडलं, तरी कुणा एकावर खापर फोडलं जाणार नसतं. हा परिणाम 'रिस्की शिफ्ट' म्हणून ओळखला जातो. जिथे खूप काही पणाला लागलेलं असतं, भली मोठी गुंतवणूक असते, लाखो-करोडोंच्या आरोग्याचा, आयुष्याचा प्रश्न असतो, अशा गंभीर बाबींच्या संदर्भातही काही गटांकडून चुकीचे निर्णय घेतले जाऊ शकतात. अशा 'ग्रुप डिसिजन'चे गंभीरच नव्हे, तर घातक परिणाम होऊ शकतात. याचे इतिहासात अनेक दाखले सापडतात. होय, 'टीमवर्क' हे अनेकदा आवश्यक आणि अपरिहार्य असतं. 'टीमवर्क'चे अनेक फायदेही असतात; पण 'टीमवर्क'चे तोटेही असतात, 'टीमवर्क'मध्ये धोकेही असतात. गट तर राहणारच, राहावेतही... पण ते आळशी, कामचुकारांची आश्रयस्थानं असू नयेत. व्यक्तिगत योगदान आणि व्यक्तिगत जबाबदारी यांतून सुटकेची सोय देणारे असू नयेत.



२१.

कुठला साबण तुम्हाला सुंदर बनवतो?

एका संस्थेतर्फे जी माध्यमिक शाळा चालवली जाते, तिच्यात प्रवेश मिळवण्यासाठी विद्यार्थ्यांना बुद्धिमापन चाचणी द्यावी लागते. तीही संस्थेनं खास तयार केलेली. त्या चाचणीत उत्तीर्ण होणाऱ्या सर्वांनाच प्रवेश मिळतो असंही नाही, कारण प्रवेश मर्यादित असतो. त्यामुळे अर्थातच चाचणीत गुणानुक्रमे पहिल्या तीस (आता बहुधा पहिल्या पन्नास) विद्यार्थ्यांनाच प्रवेश दिला जातो. प्रवेशासाठी अशी चाचणी घेण्यावरून वादही होत असतात... पण ते असो. मुद्दा असा आहे, अतिशय उत्तम बुद्ध्यंक असणारे, कुशाग्र बुद्धिमत्तेचे विद्यार्थीच निवडले जातात. आता हे असे विद्यार्थी शालांत परीक्षेत विशेष चमकत असतील तर त्याचं श्रेय कुणाला द्यावं?

शाळेला ते दिलं जातं, शाळाही ते आनंदानं घेते. त्यामुळे अर्थातच प्रतिवर्षी प्रवेश घेऊ इच्छिणाऱ्यांची संख्या वाढत जाते. मागणी वाढल्यानं शाळेला शुल्कवाढही करता येते. पण तुम्ही हुशार मुलंच निवडत असाल, तर ती परीक्षांमध्ये चमकणारच. ती दुसऱ्या शाळेत गेली असती तरी चमकली असतीच!

यावर असाही मुद्दा निघू शकेल की मुलांची हुशारी आणि शाळेतील शिक्षणाचा दर्जा या दोन्हींमुळे हे यश मिळू शकतं. यात थोडंबहुत तथ्य असलं तरी मुलं मुळात हुशार असतात, हे जास्त महत्त्वाचं असतं.

म्हणूनच **श्रेय द्यायचंच झालं तर ते निवडप्रक्रियेला द्यावं लागेल. निवडल्यानं मुलं हुशार होत नसतात. मुळात हुशार असतात म्हणून ती निवडली जातात.** मुद्दा शाळेतर्फे जे दावे केले जातात, त्यातील तथ्य शोधण्याचा आहे. आपल्या मुलाला चांगल्या शाळेत प्रवेश मिळावा यासाठी सगळेच पालक धडपडत असतात. प्रवेश अर्ज मिळवण्यासाठी आदल्या दिवशी रात्री शाळेपुढे पथारी पसरून नंबर लावत असतात. मला स्वतःला चांगली शाळा मिळावी यासाठी आईनं केलेली धडपड आजही आठवते. तशी ती मिळाली आणि होय, त्या शाळेत शिकण्याचा मला निश्चित फायदा झाला. मलाच काय, माझ्या वर्गातील बहुतेक सगळ्यांनाच झाला. कुणी डॉक्टर झाले, कुणी इंजिनिअर, कुणी सी.ए.... प्रश्नच नाही. पण आम्ही सगळे 'ए' डिव्हिजनमध्ये होतो. सर्वात हुशार मुलांचीच तुकडी होती ती. पण त्याच वेळी इतर सात तुकड्यांमध्ये जे शिकत होते, त्यांचं काय? सर्वात शेवटच्या 'एच' डिव्हिजनमध्ये असलेल्या मुलांना आमच्याच शाळेत शिकल्याचा किती फायदा झाला असेल?

ते तर सोडाच, आता एकूणच परिस्थिती बदलली आहे. हे एक अप्रिय वास्तव आहे की अगदी नामांकित शाळांमध्येसुद्धा परिस्थिती गंभीर आहे. शिक्षणाचा दर्जा खालावला आहे ही सार्वत्रिक ओरड आहे. परिणामी अमक्या शाळेत मुलाला प्रवेश मिळाला की त्याचं कल्याण होईल अशी परिस्थिती राहिलेली नाही.

आताशा तर शाळांपेक्षा 'क्लासेस'चं अक्षरशः पेव फुटलं आहे. दरवर्षी दहावी, बारावी किंवा अन्यही महत्त्वाच्या परीक्षांच्या निकालांनंतर वृत्तपत्रांतून क्लासवाल्यांच्या अगदी पानभर जाहिराती झळकत असतात. 'गणपुले क्लासेस'च्या जाहिरातीत वृषाली रेगे, गिरीश चंद्रचूड... यांचे फोटो असतात तर 'चिरमुले क्लासेस'च्या जाहिरातीत जयेश राऊत, भार्गवी पंडित... यांचे फोटो असतात. दोन्ही क्लासचा दावा आमच्या मोलाच्या मार्गदर्शनामुळे हे विद्यार्थी 'घवघवीत' यश मिळवू शकले असाच असतो. क्लासच्या मार्गदर्शनाचा काहीच उपयोग झालेला नसतो असं नाही. मुद्दा हा आहे जर वृषाली आणि गिरीश चिरमुलेंच्या क्लासला आणि जयेश, भार्गवी गणपुलेंच्या क्लासला गेले असते तर? ते काय घवघवीत यश मिळवायचे राहिले असते? क्वचित असंही बोललं जातं, की क्लासमध्ये नसलेल्या पण बोर्डात चमकलेल्या मुलांचे फोटोही

(भरघोस मोबदला देऊन) जाहिरातीत घुसडले जातात!

कुठलाही क्लास न लावता तेवढंच घवघवीत यश मिळवणारी मुलं असतातच. मुलांच्या यशाचं श्रेय त्यांच्या हुशारीला, अभ्यासू वृत्तीला, मेहनतीला देण्याऐवजी एखाद्या क्लासला देणं ही गफलतच ठरू शकते. अर्थात आपला प्रश्न श्रेय देण्याचा अथवा नाकारण्याचा नसून आपल्या मुलासाठी योग्य क्लास निवडण्याचा आहे. त्यासाठी जाहिरातीतील यशस्वी विद्यार्थ्यांचे फोटो आणि मुलाखती हा निकष पुरेसा नसतो. जेमतेम हुशार मुलांना क्लासचा किती फायदा झाला, त्यांच्या गुणांत किती फरक पडला हे जास्त महत्त्वाचं. अर्थात अशी माहिती उपलब्ध तर नसतेच, पण अशा एखाद्या मुलाशी बोलता आलं तरी ते जास्त उपयुक्त ठरू शकतं. शाळेच्या, क्लासच्या निवडीबाबत जसे प्रश्न उपस्थित होतात, तसे उत्तम करिअरसाठी पुढे कोणता कोर्स निवडावा, कुठली संस्था, कॉलेज वा विद्यापीठ निवडावं हाही प्रश्न असतोच.

सर्व विद्याशाखेतल्या पदवीधरांना 'एमबीए' करता येतं व 'एमबीए'नंतर चांगलं करिअर करता येतं, असं मानलं जातं. हे कितपत खरं आहे? मी स्वतः 'एमबीए' केलं आहे. जेव्हा पुणे विद्यापीठात एकच वर्ग असायचा, तेव्हा फक्त ३५ विद्यार्थ्यांना प्रवेश होता. माझ्या वर्गातले बहुतेक सगळेच पुढे मोठमोठ्या कंपन्यांमध्ये, संस्थांमध्ये उच्च पदांवर पोहोचले, तर काहींनी स्वतःचे उद्योग-व्यवसाय सुरू केले.

या सर्वांनी 'एमबीए' केलं म्हणून ते यशस्वी होऊ शकले का? हे खरंय की 'एमबीए' झाल्यामुळे आम्हाला (विशेषतः) उद्योगविश्वात लवकर प्रवेश मिळाला; पण हेही तितकंच खरंय की मुळात जे कोर्ससाठी निवडले गेले होते, ते हजारोंमधून ३५ निवडले गेले होते. पदवी परीक्षेतले गुण, मग लेखी परीक्षा, मग ग्रुप डिस्कशन्स आणि मग कॉर्पोरेट क्षेत्रातील पॅनेलकडून इंटरव्ह्यू अशा सगळ्या काटेकोर चाचण्यांतून आम्ही निवडले गेलो होतो. प्रामाणिकपणे सांगायचं तर, त्या वेळी हा अभ्यासक्रम नुकताच सुरू झाल्यानं त्यात बऱ्याच त्रुटी होत्या. ज्या आम्हाला नंतर (एमबीए न करताही) उच्च पदावर पोहोचलेल्या अशा वरिष्ठांकडूनच समजावल्या गेल्या.

काहींनी एमबीए अभ्यासक्रमाशी संबंध नसलेलं वेगळंच क्षेत्र निवडून त्यातही यश मिळवलं. मीही त्यातलाच एक. तात्पर्य 'एमबीए' हे बिरूद चिकटल्यानं

प्रारंभ जरा सोपा झाला, तरी जे सगळे पुढे चमकले ते मुळात हुशार, स्मार्ट, स्वयंप्रेरित, धडपडे असे होते म्हणून. हजारोंच्या तुलनेत त्यांच्याकडे खूप काही वेगळे गुण होते आणि व्यक्तिमत्त्व होतं म्हणून.

आताशा 'एमबीए'चं पेव फुटलं आहे. असंख्य संस्था आहेत. साहजिकच निवड काटेकोर राहिलेली नाही. परिणामी एमबीए ही यशस्वी करिअरची हमी राहिलेली नाही! अर्थात अजूनही 'आयआयएम'सारख्या शिक्षण संस्थेतून काटेकोर निवड होणारे कुठे कुठे चमकतातच. परदेशातील नामांकित विद्यापीठांतून निवड झालेले विद्यार्थीही पुढे उत्तम करिअर करतात. त्यांचे अभ्यासक्रम तिथल्या शिक्षणाची गुणवत्ता चांगली असतेच, पण त्या संस्था किंवा विद्यापीठांत प्रवेश मिळवू शकणारे सगळेच काही खास गुणवत्ता असणारे असतात; त्यांची यशस्वी होण्याची शक्यता ही इतरांपेक्षा काही पटीनं मुळातच अधिक असते, हेही तितकंच खरं. अशा नामांकित विद्यापीठांतले अभ्यासक्रम (पुरे) न करताही तुम्ही स्टीव्ह जॉब्ज, बिल गेट्स होऊ शकता, असंही इतिहास सांगतो.

आपण मात्र निवडीच्या निकषांकडे लक्ष न देता, शिक्षण संस्थांनाच अवाजवी श्रेय देत असतो. या वैचारिक गफलतीला नसीम तलेब यांनी 'स्विमर्स बॉडी इल्युजन' असं मजेशीर नाव दिलं आहे. तेही त्यांच्या स्वतःच्या अनुभवांवरून आणि निरीक्षणांवरून. स्वतःचं वाढलेलं वजन कमी करून शरीर 'शेप'मध्ये आणण्याचा निर्णय तलेब यांनी घेतला. त्यासाठी एखादा व्यायाम किंवा खेळ सुरू करावा असं ठरवल्यानंतर त्यांना मोह पडला तो सडपातळ प्रमाणबद्ध शरीर असणाऱ्या जलतरणपटूंचा. त्यांचाच आदर्श ठेवून त्यांनी पोहणं सुरू केलं. मात्र काही दिवसांतच त्यांना स्वतःचा एक 'भ्रम' लक्षात आला. त्यांना हे ध्यानात आलं की पोहण्याच्या व्यायामामुळे जलतरणपटूंची शरीरं रेखीव, प्रमाणबद्ध होत असतात, असं नाही, तर मुळातच ज्यांची शरीरं सडपातळ असतात तेच यशस्वी जलतरणपटू होऊ शकतात. त्यांचीच जलतरण स्पर्धेसाठी निवड होते.

तात्पर्य - काटक, सडपातळ शरीर हा जलतरणाचा परिणाम नसतो, तर तेच त्यांची निवड होण्याचं कारण असतं! दे आर बायोलॉजिकली ब्लेस्ड!

होय, पोहणं हा एक चांगला व्यायाम असतोच. शरीरस्वास्थ्यासाठी, वजन आटोक्यात ठेवण्यासाठी, स्टॅमिना वाढवण्यासाठी त्याचा उपयोग होतोच. जरूर पोहत जा; पण त्यामुळे आपणही 'मार्क स्पिट्झ'सारखं रेखीव, प्रमाणबद्ध होऊ

अशा 'भ्रमा'त राहू नका.

खरं तर आपण सारेच कुठल्या ना कुठल्या 'भ्रमा'मध्ये राहत असतो. शिवाय आपला तो भ्रम जोपासण्याचं काम जाहिराती इमानेइतबारे करत असतात. 'प्रोटीन शेक'च्या जाहिरातीत दृष्ट लागावी असं शरीरसौष्ठव असलेल्या पुरुषाचा फोटो असतो. मनोमन अशी इच्छा बाळगणाऱ्या तरुणांना का मोह होऊ नये? तो होतोही. त्या प्रोटीन शेकची विक्री होतेही; पण ते शरीरसौष्ठव स्वप्नातच राहतं. कारण ते कमावण्यासाठी जे काही आवश्यक असतं, त्यात प्रोटीन शेक घेणं ही एक किरकोळ बाब असते. प्रोटीन शेक घेतल्यानं त्या जाहिरातीतल्या पुरुषाला शरीरसौष्ठव लाभलेलं नसतं. मुळात शरीरसौष्ठव असल्यामुळे त्याची जाहिरातीसाठी निवड झालेली असते.

तीच तऱ्हा सौंदर्यप्रसाधनांच्या जाहिरातींची. सिनेतारकांचा साबण म्हणून ज्यांची जाहिरात केली जाते, ते साबण वापरून त्या सिनेतारका झालेल्या नसतात. ज्या 'ऑलरेडी' सिनेतारका असतात, त्यांनाच जाहिरातीपुरते ते साबण वापरायला दिले जातात.

हे ढळढळीत सत्य असूनही काही साबण आपण 'सौंदर्यसाबण' असल्याचा दावा करीत असतात. 'इट्स नॉट अ सोप - इट्स अ ब्यूटी बार,' असंही पॅकेजवर छापलं जात असतं. प्रश्न हा आहे, कुठला साबण तुम्हाला सुंदर बनवू शकतो?

गोरेपणाच्या क्रीमचीही आताशा चांगलीच चलती आहे. त्यातही जाहिरातींमधल्या मॉडेल्स या क्रीम वापरून गोऱ्या झालेल्या नसतात, तर मुळातच त्या गोऱ्या असल्याने त्यांना मॉडेल म्हणून निवडलेलं असतं. क्रीम वापरून त्या गोऱ्या झाल्या हे भासवण्यासाठी प्रारंभी त्यांना सावळं बनवलं जात असतं. त्यांचं गोरेपण हा क्रीमचा परिणाम नसतो. ते त्यांच्या (जाहिरातीसाठी मॉडेल म्हणून) निवडीचं कारण असतं!

चेहऱ्यावरील मुरमं आणि डार्क स्पॉट्स घालविणाऱ्या क्रीमच्या जाहिरातीतल्या मॉडेल्सच्या चेहऱ्यांवर शूटिंग करताना खोटी मुरमं आणि खोटे डार्क स्पॉट्स डकवले जातात, जे काही सेकंदांतच गायब करता येतात...

मला कल्पना आहे, यातील जाहिरातबाजी न कळण्याइतके सगळेच मूर्ख नसतात. तरीही ही उत्पादनं का खपत असतात? ती वापरणाऱ्यांशी बोलून मीही थोडं जाणून घेण्याचा प्रयत्न केला. मला मिळालेली 'कारणं' अशी होती...

शिक्षण / करिअर निवडण्यासारखे महत्त्वाचे निर्णय घेताना 'नेमकं कशामुळे काय' हा विचार करा. इतर कोणत्याही गोष्टींपेक्षा स्वतःचा कल, स्वतःचं नैसर्गिक टॅलेन्ट कोणतं याचा स्वतःच अंदाज घ्या.

'मला माहितीय साबण वापरून मी काही सुंदर होणार नाहीये. पण कुठला तरी साबण वापरायचाच तर हा का वापरू नये? सुगंध तर असतोच ना. शिवाय दीपिका वापरते तोच साबण आपण वापरतोय, या कल्पनेनं जरा छानही वाटतं...'

'मला कल्पना आहे, हे क्रीम वापरून मी काही गोरी होणार नाहीये. पण निदान उन्हा-वाऱ्यामुळे काळी पडले नाही तरी पुष्कळ झालं. मुळात हा खर्च परवडतो आम्हाला... म्हणूनच तो करू शकतो आम्ही.'

अर्थात जाहिरातींना भुलून तुम्ही एखादा साबण किंवा क्रीम वापरत असाल, तर फार काही बिघडत नाही. तुमचे फार काही पैसे पाण्यात जात नाहीत. पण करिअर, कॉलेज निवडण्यासारखे महत्त्वाचे निर्णय घेताना 'नेमकं कशामुळे काय' हा विचार करावाच लागतो.

हे फारच आवश्यक झालंय, कारण आजकाल जाहिरातींचं युग आहे. मुलंमुली, पालकही मोठ्या जाहिरातींना भुलताना आजही दिसतातच. उत्तम उदाहरण आहे स्पर्धा परीक्षांचं. एखाद्या ॲकॅडमीतल्या कुणा नामवंत सरांचं मार्गदर्शन मिळालं की आपणही 'आयएएस' होऊ असंच सगळ्यांना वाटतं. अगदी ग्रामीण भागातूनही विद्यार्थी शहरात येऊन तिथे प्रवेश घेतात. न परवडणाऱ्या 'फिया' भरतात. एकेका रूममध्ये पाचसहा जण राहतात. अनेकदा अर्धपोटी राहूनही दिवस काढतात. मौज म्हणजे ते नामवंत सर ॲकॅडमीत प्रवेश घेणाऱ्या प्रत्येकालाच 'तुझा जन्म आयएएस होण्यासाठीच झाला आहे' असं ठणकावून सांगत असतात! प्रतिवर्षी नेमका किती जणांचा जन्म 'आय ए एस' होण्यासाठी झालेला असतो, तेच जाणोत!

जे कुणी तरुण असा भ्रम बाळगून असतील त्यांना मी एवढाच मित्रत्वाचा सल्ला देईन, 'मित्रहो, प्रथम स्वतःलाच विचारा, हा कोर्स मला झेपणारा आहे का? अंतिमतः हजारो स्पर्धकांतून माझी निवड होण्याची शक्यता किती आहे?'

माफ करा, तुम्हाला नाउमेद करण्याचा इरादा नाहीय. तुमचं खरंच ते एक स्वप्न असेल तर प्रयत्न करायलाही हरकत नाही. पण अमक्या ॲकॅडमीत प्रवेश घेतला की मी आयएएस होणारच अशा भ्रमात राहू नका. 'नाही निवड झाली की संपलं सारं' अशा टोकालाही जाऊ नका. तुम्हाला जमतील, झेपतील आणि आवडतीलही असे अनेक करिअरचे पर्याय असतात हे विसरू नका.

'आयएएस कोचिंग क्लासेस' असोत की 'ॲक्टिंग स्कूल' असो, भरमसाठ फी भरून कुठेही प्रवेश घेण्यापूर्वी प्रथम आरशासमोर उभे रहा! छे, फक्त दिसणं अथवा शरीरसौष्ठव पाहू नका. स्वतःचा कल, स्वतःचं नैसर्गिक टॅलेन्ट कोणतं याचा स्वतःच अंदाज घ्या.

मुख्य म्हणजे आपण 'स्विमर्स बॉडी इल्यूजन'ला बळी पडत नाही आहोत ना, याबद्दल सावध रहा. तसं तर काय ते 'बास्केटबॉल प्लेयर्स बॉडी इल्यूजन'ही असू शकतं! म्हणजे काय? अगदी सोपं आहे. बास्केटबॉल खेळून कुणी उंच होत नसतं. जे मुळात उंच असतात त्यांची तिथे निवड होत असते - हे पक्कं लक्षात ठेवा.



२२.

‘त्या’ अर्थी, ‘त्या’ मुळे...

शाळेत असताना ‘कारणे द्या’ हा प्रश्न तुम्ही नक्कीच सोडवला असेल. प्रत्येक गोष्टीला काही कारण असतं का? असेलही, पण प्रत्येक वेळी ते आपल्याला समजू शकेल अशी काही खातरी देता येत नाही. तरीही ‘कारण’ शोधल्याखेरीज मनाला चैन पडत नाही. आपल्याला काही त्रास जाणवू लागतो. पूर्वी सहसा न जाणवलेला. आपण डॉक्टरांकडे जातो. ‘काय होतंय’ हे सांगून झालं की आपला प्रश्न असतो ‘असं कशामुळे होतं?’ प्रत्येक वेळी डॉक्टर ते सांगू शकतातच असं नाही. पुन्हा एकच एक कारण असतं असंही नाही. मग डॉक्टर संभाव्य कारणं देतात. त्या अनुषंगाने ते काही प्रश्नही विचारतात ‘उन्हात गेला होतात का?’ ‘गार काही खाल्लं का?’ वगैरे. त्यांच्या कारण शोधण्याच्या प्रक्रियेमागे काही तर्कशुद्ध विचार असतो. शास्त्र असतं. त्यांचा अनुभव असतो. पण मौज म्हणजे डॉक्टरांना मदत करण्यासाठी आपणही पुढे सरसावतो. ‘त्रास सुरू होण्यापूर्वी आपण काय केलं होतं, काय घडलं होतं, काय जाणवलं होतं...’ ते त्यांना आठवून आठवून सांगू लागतो. ही माहितीही उपयुक्त ठरू शकते.

मुद्दा हा आहे, आपण जी कारणं देऊ पाहतो त्यामागे मुख्यतः ‘यानंतर हे झालं,’ एवढाच विचार असतो. एखादी घटना घडते, त्यानंतर दुसरी घटना घडते. ‘त्यानंतर हे घडलं, त्याअर्थी त्यामुळेच हे घडलं’ हा अनेकदा फसवा कार्यकारणभाव ठरू शकतो. या गफलतीला ‘फॉल्स कॉर्जेलिटी’ म्हटलं जातं.

ही गफलत अनेक प्रकारे घडू शकते. ती टाळण्यासाठीचा पहिला धडा म्हणजे हे लक्षात ठेवायचं की 'सिक्केन्स इज नॉट कॉझेशन'. वेळ, स्थळ किंवा अन्य रीतीने संबंधित भासणाऱ्या दोन गोष्टींमध्ये आपण चुकीचा संबंध जोडू शकतो. त्या गोष्टी लागोपाठ किंवा जवळपास घडलेल्या असल्या तरी त्यांचा परस्परसंबंध असतोच असं नाही.

'कावळा बसायला आणि फांदी तुटायला गाठ पडते' ही आपल्याकडची लोकप्रिय म्हण हेच स्पष्ट करते. फांदी तुटणारच होती, त्याचा दोष बिचाऱ्या कावळ्याला का द्यावा?

एखाद्या अगोदर घडलेल्या घटनेला, नंतर घडलेल्या गोष्टीसाठी जबाबदार धरणं ही 'फॉल्स कॉजॅलिटी'. तुम्ही समजा एखादं नवं सॉफ्टवेअर संगणकात बसवता आणि अचानक संगणक क्रॅश होतो. स्वाभाविकपणे आपण त्या सॉफ्टवेअरमुळे संगणक क्रॅश झाला असं समजतो. किंबहुना तशी आपली खातरीच होते. पण ती फक्त 'बोलाफुलाला गाठ' असू शकते. कार्यकारण संबंध हा शास्त्रीय कसोट्यांवर सिद्ध व्हावा लागतो.

एक अगदी मजेशीर उदाहरण आठवतं मला. मी ज्या कॉलनीत राहतो तिथे लिफ्ट नाही. कॉर्पोरेशनचं पाणी चवथ्या मजल्यापर्यंत कधी चढतं, कधी नाही. तरीही कमी दाबानं, बारीक धारेनं का होईना पाणी यायचंच. पण एकाएकी आमच्या बिल्डिंगमध्ये पाणी चढेनासंच झालं. चर्चा सुरू झाली. कशामुळे असं झालं असावं? कुणी म्हणालं, शेजारच्या बिल्डिंगवाल्यांनी मोठा पाईप बसवलाय, पाणी तिकडे ओढलं जातं वगैरे. पण आमच्या समोरच्या काकूंनी एखादं गुपित सांगावं तशा आवाजात म्हटलं, 'ते खाली सांगोळे राहायला आले त्यानंतरच पाणी वर चढायचं थांबलं. बघा तुम्ही.. मी पक्कं लक्षात ठेवलंय. ते आले त्याच्या दुसऱ्याच दिवसापासून पाणी वर येईनासं झालं. त्यांनीच काहीतरी गडबड केलीय.'

'कावळा बसायला आणि फांदी तुटायला...' या गफलतीसाठी यापेक्षा चपखल उदाहरण दुसरं नसेल. पण कावळा बसणं, हे फांदी तुटण्याचं निमित्त तरी म्हणता येईल. सांगोळे राहायला येणं हे वर पाणी न चढण्याचं निमित्तसुद्धा ठरू शकत नाही! 'मी सासरी गेले आणि बाळाची वाढ थांबलीच,' हाही एक 'फॉल्स कॉजॅलिटी'चा नमुनाच. झालं असं... एका वीस वर्षांच्या मुलीला पहिलं बाळ

झालं. ती हुशार होतीच, आता एक सजग, प्रेमळ आई झाली होती. तारीख न चुकवता बाळाला सगळे डोस दिले होते. तिला दूधही भरपूर होतं. वर्षभर ती माहेरीच राहिली होती. पहिलं बाळ म्हणून माहेरी कौतुकच होतं. वर्षाच्या बाळाचं वजन चांगलं दहा किलो झालं होतं.

वर्षानंतर ती सासरी गेली. दीड वर्षांचा डोस घ्यायला ती डॉ. सुलभा ब्रह्मनाळकर यांचेकडे आली. तेव्हा वजन केलं, ते दहाच किलो होतं. सासरी गेल्यानंतर सहा महिन्यांत वजन थोडंही वाढलं नव्हतं. सुलभाताईंनी आहाराविषयी विचारलं. अंगावरचं दूध पूर्ण बंद झालं होतं. पण वरण-भात-तूप-पोळी, शिरा, बिस्किटं सगळं सुरू होतं. सुलभाताईंनी एक टॉनिकही लिहून दिलं. तीन महिन्यांनी ती पुन्हा दाखवायला आली. बाळाची इतर तक्रार काहीच नव्हती, पण वजन तेच, उंची तीच.

पुन्हा दोन महिन्यांनी तपासताना - तीच परिस्थिती. बाळाची वाढ जणू थांबलीच होती. बाळाच्या आईचं म्हणणं एकच, 'माहेरी कसं छान चाललं होतं. सासरी गेले आणि तक्रार सुरू झाली.' असं झालं होतं खरं. पण सासरी जाणं हे बाळाची वाढ थांबण्याचं कारण कसं असू शकेल? सासरची माणसंही चांगली होती. सांगितल्याप्रमाणे काळजी घेत होती. आईला कोणतंही बंधन नव्हतं. तरीही आईचं 'सासरी गेले आणि...' हेच पालुपद असल्यानं सुलभाताईंनी सासरच्यांना सुचवलं, 'एक महिना तिला माहेरी पाठवा. बघू तरी त्यानं काही फरक पडतो काय'

या 'उपाया'मुळे नुकसान काहीच होणार नव्हतं. निदान आईच्या मनातली शंका दूर होणार होती.

बाळाला घेऊन आई माहेरी गेली. महिनाभर राहिली. डॉक्टरांनी सांगितल्याप्रमाणे आहार देत राहिली... पण उलटच झालं. आता तर त्याला खाल्लेलं पचेनासंच झालं. वजन वाढणं तर दूरच... अर्धा किलो कमीच झालं. म्हणजे एक निश्चित झालं. सासर, माहेर हा काही फरक नव्हता! वर्ष झाल्यानंतर फरक पडला होता तो बाळाच्या आहारात. अगोदर फक्त आईचं दूध होतं. नंतर खाणं सुरू झालं होतं... आणि तेच खरं कारण होतं.

गव्हाचे व मैद्याचे पदार्थ (मग ते माहेरचे असोत की सासरचे) बाळाला पचत नव्हते. अगोदरही सुलभाताईंना शंका होतीच, आता खातरी झाली. टेस्ट

केल्यानंतर ते सिद्धही झालं. बाळाला 'सिलियाक डिसीज' हा (आपल्याकडे क्वचितच आढळणारा) आजार झाला होता. या आजारात गव्हातील ग्लुटेन हा पदार्थ सोसेनासा होतो व पचनशक्ती कमी होते. आता मात्र आईच्या मनातील 'सासरी होते आणि...' ही शंका, अर्थात 'फॉल्स कॉजॅलिटी' दूर झाली.

'फॉल्स कॉजॅलिटी'ची गफलत टाळण्यासाठीचा दुसरा धडा आहे - कोरिलेशन इज नॉट कॉझेशन.

त्याचं फार मजेशीर उदाहरण आहे हे.

आईस्क्रिमच्या मागणीत होणारी वाढ आणि वाढते गुन्हे यांचा काय संबंध आहे? तसं दिसून आलं तरी आइसक्रीम मागणीमुळे किंवा खाण्यामुळे गुन्हे वाढतात असं दुरान्वयानं तरी म्हणता येईल का?

कुणी सांगावं, जसा उन्हाळा हा आइसक्रीमचा असतो तसाच गुन्हेगारीचाही हंगाम असेल. किंवा कदाचित असंही होत असेल, की उकाड्यामुळे लोक घरं उघडी ठेवून, वाऱ्यावर झोपत असल्यानं चोऱ्या वाढत असतील. तसं बघितलं तर आइसक्रीम मागणी आणि पाण्यात बुडून होणारे मृत्यू यांच्यातही 'कोरिलेशन' असू शकतं. पुन्हा कारण तेच - उन्हाळ्यामुळे लोकांचं जलाशयात जाण्याचं प्रमाण वाढलेलं असतं.

दोन गोष्टींमध्ये कार्यकारण संबंध नसतो, तर तिसराच एखादा घटक दोन्ही गोष्टींना कारणीभूत असतो. कुणीतरी असा शोध लावला की बूट घालून झोपल्यामुळे सकाळी उठताना डोकं दुखू लागतं. क्या बात है! केवढी कल्पकता. याला म्हणतात डोकं चालवणं! नंतर असं ध्यानात आलं की जे रात्री मजबूत पिऊन झोपतात, त्यातलीच बरीचशी मंडळी बूट न काढता बेडवर अंग झोकून देतात. सकाळी त्यांचं डोकं दुखतं ते बूट घालून झोपल्यामुळे नव्हे, तर रात्री मजबूत प्यायल्यामुळे.

अनेकदा जे आपल्याला कारण वाटतं ते कारण नसून तो परिणाम असू शकतो. अगदी ढोबळ उदाहरण म्हणजे कोंबडा आरवतो म्हणून सूर्य उगवतो असं अगदी लहान मूलसुद्धा समजत नाही. सूर्य उगवतो म्हणून कोंबडा आरवतो - फार तर तांबडं फुटतं म्हणून. पवनचक्क्या फिरल्या की त्यामुळे वारा येत नसतो. वारा आल्यानं पवनचक्क्या फिरतात. अर्थात इतकी ढोबळ चूक कुणी करत नसलं तरी नसलेले संबंध जोडणारे, परिणाम आणि कारण यात गल्लत करणारे विद्वान

असतातच.

डॉबेलींनी उद्धृत केलेला हा एक मजेदार किस्सा - स्कॉटलंड नजीकच्या एका बेटातील वसाहतीत डोक्यात होणाऱ्या उवा हा तिथल्या जगण्याचा एक हिस्साच होता. त्या असतच... पण मौज अशी की लोकांच्या हे ध्यानात आलं होतं की जेव्हा त्या डोक्यातील उवा निघून जात/नाहीशा होत, तेव्हा ती व्यक्ती आजारी पडत असे, तापानं फणफणत असे. हे अगदी न चुकता व्हायचं. उवा गेल्या रे गेल्या की ताप आलाच पाहिजे. उवा नाहीशा होणं हे चांगलं लक्षण नव्हतं खास. उलट ते कारण दिसत होतं ताप येण्याचं.

यावर उपाय म्हणून एखाद्याला ताप आला की लोक त्याच्या डोक्यात जाणूनबुजून उवा सोडत असत. उवा डोक्यात पुन्हा 'राहू' लागल्या की ताप जातही असे!

खरंच असं घडत असेल तर त्या लोकांना वेडं तरी कसं म्हणायचं? प्रत्यक्षात घडत होतं ते असं! एखाद्या व्यक्तीला जेव्हा ताप यायला सुरुवात होत असे, तेव्हा तो सहन न झाल्यामुळे उवा पळ काढीत असत. ताप गेल्यानंतर त्या पुन्हा परतत असत. उवा निघून जाणं हे ताप येण्याचं कारण नव्हतं. तो ताप आल्याचा परिणाम होता.

आपण हे पुन्हा पुन्हा पाहतो आहोत की आपला मेंदू दोन गोष्टींचा संबंध जोडण्यात पटाईत असतोच. त्यातही जर तो संबंध तर्कसंगत वाटत असेल, तर तो आपण चटकन स्वीकारतोही. कारमध्ये सीटबेल्टचा कायदा केल्यानंतर अपघातांचं प्रमाण - म्हणजे अपघाती मृत्यूंचं प्रमाण कमी झालं, असं आकडेवारीनं दिसू शकतं. पण तसं ते गृहीत धरता येत नाही. तसं होण्याची इतरही कारणं असू शकतात. सीटबेल्टचा सुरक्षिततेसाठीच उपयोग असल्यानं आकडेवारी पाहताच आपल्याला ते सहज पटतं. पण माहितीचं पुरेसं विश्लेषण केल्याशिवाय ठाम निष्कर्षाला येता येत नाही. अर्थात त्या काळात अन्य काही कारणांमुळे अपघाती मृत्यू कमी झाले, असं सिद्ध झालं तरी त्यामुळे सुरक्षिततेसाठी असलेली सीटबेल्टची आवश्यकता, त्याचं महत्त्व कमी होत नाही. कदाचित पुढल्या काही काळात त्यामुळे प्रत्यक्षात झालेला लाभ अधिक प्रकर्षानं आढळू शकतो.

अर्थात इथे 'सीटबेल्टच्या सक्तीमुळे अपघात कमी झाले' असा समज कुणी करून घेतला, तर तो हास्यास्पद तरी ठरत नाही. मात्र अनेकदा शहाणीसुरती

मंडळीही कसले कसले महान शोध लावतात!

हे प्रत्यक्षात घडलेलं आहे. नेव्ही पायलटच्या ट्रेनिंग कोर्समध्ये. तिथल्या ट्रेनर्सना म्हणे एक वेगळाच साक्षात्कार झाला. त्यांना असं जाणवलं की चांगल्या कामगिरीबद्दल ट्रेनीजची स्तुती/कौतुक केलं की नंतर त्यांची कामगिरी खालावते. मात्र गलथानपणाबद्दल शिक्षा केली की त्यांची कामगिरी निश्चित उंचावते.

हा 'शोध' लागल्यानंतर ट्रेनर्सनी (कितीही चांगली कामगिरी केली तरी) ट्रेनिजची स्तुती करणं बंदच केलं. हे कितपत सयुक्तिक आहे? त्यांनी असा चुकीचा निष्कर्ष कशामुळे काढला असावा?

याचं एक स्पष्टीकरण असं असू शकतं. कुणाचीही कामगिरी ही सतत उत्कृष्ट अथवा सतत वाईट असणं शक्य नसतं. 'लॉ ऑफ ॲव्हरेजेस'नुसारही त्यात चढउतार होणं स्वाभाविक असतं. ते लक्षात न घेता एक कारण शोधून त्यानुसार अयोग्य व अनावश्यक निर्णय घेणं. हे फॉल्स कॉजॅलिटीमुळेच घडतं. ही जी एकच एक कारण शोधण्याची वृत्ती असते, तिला 'फॅलसी ऑफ द सिंगल कॉझ' असंही म्हटलं जातं. प्रत्येक वेळी प्रत्येक गोष्टीला एकच कारण कसं असू शकेल?

इथे अपरिहार्यपणे ते आपलं लाडकं कोडं आठवतं. बादशहानं बिरबलाला घातलेलं कोडं-

भाकरी का करपली?

घोडं का अडलं?

पान का सडलं?

तिन्ही प्रश्नांचं एकच उत्तर हवं. बिरबलाचं उत्तर होतं - न फिरवल्यामुळे!

अनेक प्रश्नांना कारणीभूत एकच गोष्ट! प्रत्यक्षात मात्र एकाच गोष्टीला असंख्य बाबी, घटक कारणीभूत असतात.

दुसरं महायुद्ध कशामुळे झालं?

भारतात भाजपचं सरकार का आलं?

असे प्रश्न असोत की

सलमान-ऐश्वर्याचं कशामुळे बिनसलं?

'सैराट' चित्रपटाला विक्रमी यश कशामुळे लाभलं?

अशा प्रश्नांपर्यंत -

एखाद्या अगोदर घडलेल्या घटनेला नंतर घडलेल्या गोष्टीसाठी जबाबदार धरणं ही 'फॉल्स कॉजॅलिटी'. ती फक्त 'बोलाफुलाला गाठ' असू शकते. कार्यकारणसंबंध हा शास्त्रीय कसोट्यांवर सिद्ध व्हावा लागतो.

आपण एकच एक उत्तर शोधत असतो.

मग 'झिंग झिंग झिंगाट' हे गाणं हिट झालं, हे 'सैराट'च्या अफाट यशाचं कारण मानलं जातं. होय, त्या गाण्याचं फार मोठं योगदान आहेच - पण चित्रपट हे दिग्दर्शकाचं माध्यम असतं - नागराज मंजुळेचं काय? त्यानं संधी दिलेल्या नव्या, कोवळ्या चेहऱ्यांचं काय? झी टीव्हीच्या प्रसिद्धी तंत्राचं काय? कथाविषयाचं काय? या साऱ्या घटकांचा 'सैराट'च्या यशात काहीच वाटा नव्हता का? केंद्रात भाजपला बहुमत मिळालं याचं श्रेय निर्विवादपणे नरेन्द्र मोदी यांच्या नेतृत्वाला दिलं जातं. मोदींचा करिश्मा मान्यच करावा लागतो; पण तेवढं एकच कारण असू शकत नाही. सहजासहजी न दिसणारी अनेक कारणं असू शकतात. पण... आपल्याला एक ढोबळ कारण पुरतं.

त्यातही 'कशामुळे' यापेक्षा 'कुणामुळे' हे शोधण्याचा आपला प्रयत्न असतो. श्रेय देण्यासाठी अथवा खापर फोडण्यासाठी. नकारात्मक परिणामाचे वेळी नेहमीच कुणावर तरी खापर फोडलं जातं. इतर कारणं दुर्लक्षित केली जातात. मग ते दुसऱ्या महायुद्धाचं खापर हिटलरवर फोडणं असो की सलमान-ऐश्वर्या ब्रेकअपचं खापर सलमानवर फोडणं असो. एखाद्या गोष्टीचं श्रेय देण्यासाठी किंवा खापर फोडण्यासाठी एखादी व्यक्ती - एखादा चेहरा शोधणं या प्रवृत्तीला 'फंडामेन्टल ॲट्रिब्यूशन एरर' म्हटलं जातं. ती केली जाते कारण कुणाकडे तरी बोट दाखवणं यात आपल्याला नेमकं कारण सापडल्याचं समाधान मिळत असतं! पण ते फसवं असतं!

एक वेगळंच उदाहरण घेऊ. आजवर जगात असंख्य शोध लागले आहेत. 'अमका शोध कुणी लावला' या प्रश्नावर आपण चटकन एखाद्या शास्त्रज्ञाचं/संशोधकाचं नाव घेतो. प्रत्यक्षात कुठल्याही शोधात फक्त एका व्यक्तीचं नव्हे, तर अनेक पूर्वसूरींच्या अभ्यासाचं - अगदी त्यांच्या फसलेल्या प्रयोगांचंही योगदान असतं. म्हणतात ना - प्रत्येक नवी पिढी ही जुन्या पिढीच्या खांद्यावर उभी असते!

शेवटी, प्रत्येक गोष्टीसाठी आपल्याला काहीतरी कारण हवं असतं. ते सांगितलं गेलं, की आपलं समाधान होतं. यातूनच आणखी एक मजेशीर गफलत उद्‌भवते ती म्हणजे 'बिकॉज जस्टिफिकेशन'. तुमचं कारण किती सयुक्तिक आहे, त्यात कितपत तथ्य आहे हा भाग अलाहिदा - काहीतरी कारण द्या म्हणजे लोकांचं समाधान होईल. उदा.

उदाहरणार्थ, 'तांत्रिक बिघाडामुळे आज केंद्राचं कामकाज बंद राहील.' त्याहीपेक्षा सोपं म्हणजे 'काही अपरिहार्य कारणांमुळे आज नाट्यप्रयोग होणार नाही.' बस - झालंच आपलं समाधान! सरळ आहे हो, उगाचच कारणाशिवाय कुणी प्रयोग रद्द करतं का? काहीतरी कारण असणारच - त्यातून ते अपरिहार्य असेल तर ते बिचारे तरी काय करणार...

प्रत्यक्षात पुरेसं 'बुकिंग' नसल्यामुळेही प्रयोग रद्द केल्याची शक्यता असते; अर्थात तेही 'अपरिहार्य'च असतं म्हणा!



२३.

तुमची निवड कितपत स्वतंत्र?

खूप वर्षांपूर्वी एका कंपनीतर्फे मी दिल्लीला गेलो होतो. चारपाच दिवसांचं काम होतं. रोज जाता येता मी रेडिमेड कपड्यांच्या दुकानाच्या 'शोकेस'मध्ये लावलेला एक शर्ट पाहत होतो. पांढऱ्या रंगावर निळ्या नाजूक रेघा असलेला तो शर्ट चांगलाच मनात भरला होता. शेवटच्या दिवशी मी मुद्दाम जाऊन तो शर्ट हवा असल्याचं सांगितलं. दुकानदारानं मला त्याच धर्तीचा मात्र चॉकलेटी रंगाच्या रेघा असलेला शर्ट दाखवला. मी म्हटलं, 'मुझे ब्लू स्ट्राइप्स ही चाहिए।' तो हसला म्हणाला, 'हमने वो शोकेस में रखा है, इसलिए आप को वही अच्छा लगता है। बाकी कुछ नही। ये लिजिए - ये ज़्यादा डीसेंट लगता है।' त्याच्या म्हणण्यात तथ्य होतं आणि एरव्ही चॉकलेटी रंग हा माझा आवडता होता. पण मी तेव्हा ऐकलं नाही. निळ्याच रंगाचा आग्रह धरला. त्याच्याकडे तसा दुसरा पीस शिल्लक नव्हता. शेवटी माझ्या आग्रहामुळे शोकेसमधून तो शर्ट काढून त्यानं मला दिला. मी अगदी आनंदानं तो खरेदी करून बाहेर पडलो.

आज मला कळतं आहे की तो माझ्यावरचा 'डीफॉल्ट इफेक्ट' होता. दुकानदारानं लावलेला तो शर्ट हा माझ्यासाठी 'डीफॉल्ट ऑप्शन' होता. मला खातरी आहे, त्यानं त्या निळ्या रेघांऐवजी चॉकलेटी रंगाचा शर्ट शोकेसमध्ये लावला असता, तर मी त्याचाच आग्रह धरला असता. मग त्या वेळी तो शर्ट माझ्यासाठी 'डीफॉल्ट ऑप्शन' ठरला असता. थोडक्यात माझी निवड, माझा

निर्णय हा पूर्णतः माझा नव्हताच. दुकानदारानं शोकेसमधील ठळक डिस्प्लेद्वारा माझ्या निर्णयावर प्रभाव टाकला होता. आपल्याला खरं तर कुठलाही पर्याय निवडण्याचं स्वातंत्र्य असतं. जो विशिष्ट पद्धतीनं, समोर ठेवला जातो, तो आपल्यासाठी 'स्टॅन्डर्ड ऑप्शन' ठरतो. आपण तो चटकन स्वीकारतो.

या संदर्भातलं अगदी ठळक उदाहरण म्हणजे कारच्या नव्या मॉडेलचं. जाहिरात करताना - मग ती वृत्तपत्रातली असो, टीव्हीवरची असो, होर्डिंगवरची असो - एका विशिष्ट रंगातच ती कार प्रस्तुत केली जाते. खरं तर ते मॉडेल विविध रंगांमध्ये उपलब्ध असतं. जाहिरातीत एकाच रंगाची दाखवली जाते ती चटकन लक्ष वेधण्यासाठी, कन्टिन्यूइटीसाठी वगैरे वगैरे. पण सतत तोच रंग पाहून ग्राहकांच्या मनात इतका भरतो, की अधिकाधिक ग्राहक त्याच रंगाची मागणी करतात. डीफॉल्ट ऑप्शन. माझ्या आठवणीप्रमाणे 'झेन' जेव्हा प्रथम प्रस्तुत केली गेली, तेव्हा पिवळ्या रंगातील झेन जाहिरातीत दाखवली होती. माझ्या ओळखीच्या एका गृहस्थांनी पिवळाच रंग हवा म्हणून ती चक्क 'ब्लॅक'नं घेतली होती. मौज म्हणजे एरव्ही त्यांना पिवळा रंग फारसा प्रिय नव्हता... (मारुती कारच्या बाबतीत 'लाल रंग' हा 'डीफॉल्ट ऑप्शन' होता) 'डीफॉल्ट ऑप्शन'चं सर्वश्रुत उदाहरण म्हणजे संगणकातील सेटिंग्ज. तुम्ही संगणक घेताना जी काही सेटिंग्ज तुम्हाला आपोआप उपलब्ध करून दिली जातात - ज्यात तुमच्या निवडीचा, निर्णयाचा काही सहभाग नसतो - अशी सेटिंग्ज ही तुमच्यासाठी 'डीफॉल्ट सेटिंग्ज' ठरतात. तुम्ही ती सहज स्वीकारता, मान्य करता, वापरता.

'डीफॉल्ट ऑप्शन'चा स्वीकार म्हणजे निवडीचे कष्ट न घेता केलेली निवड. तुम्हाला त्यासाठी काहीच करावं लागत नाही. एका अर्थी तुम्ही मुकाट्यानं ती मान्य करता. तुमची निष्क्रिय निवड असंही म्हणता येईल.

लोकांच्या (ग्राहकांच्या) निवडीवर प्रभाव टाकण्यासाठी 'डीफॉल्ट इफेक्ट'चा सर्रास वापर केला जातो. मुळातच लोक सोपा, चटकन उपलब्ध असलेला पर्याय स्वीकारत असतात. पण त्यातही जो पर्याय लोकांनी स्वीकारावा असं तुम्हाला वाटत असतं (म्हणजेच जो त्यांच्या माथी मारायचा अथवा गळी उतरवायचा असतो) तो 'डीफॉल्ट ऑप्शन' बनवायचा. जो मान्य नसेल तर तो नाकारण्यासाठी लोकांना मुद्दाम थोडा वेळ, क्वचित खर्चही करायला लावायचा. अशा वेळी 'जे आहे ते ठीक आहे' असाच सामान्यतः विचार केला

जातो. यामागे 'स्टेटस को बायस' असतो - चाललंय ते चालू देत. शिवाय 'लॉस ॲव्हर्शन'चाही प्रभाव असतो. बदल झाला तर सध्या जे काही आहे ते गमावण्याची भीती असते. किमानपक्षी 'सध्या ठीक आहे - पुढे काय ते बघता येईल' अशी भूमिका असते.

आणखी मौज म्हणजे, यात (म्हणजे डीफॉल्ट ऑप्शनमध्ये) काहीतरी सोय असणारच - ज्याचा काहीतरी लाभ असणार, 'त्या'नी काहीतरी विचार करूनच तो सुचवला असणार अशी स्वतःची सोईस्कर (भाबडी) समजूतही घातली जाते.

विक्रेत्यांचे, संस्थांचे जे 'ई-मेल्स' आपल्याला येत असतात, ते खरं तर तुमच्यावर लादलेलेच असतात. पण 'आम्ही ते लादू इच्छित नाही,' असा आव आणलेला असतो. 'तुम्हाला आमचे ई-मेल्स नको असतील तर इथे जा. तिथे तुम्हाला योग्य वाटणाऱ्या पर्यायावर क्लिक करा. नंतर वाट पहा. तुम्हाला आमचेकडून कन्फर्मेशन आले नाही तर...' असं सगळं तुमच्यावर लादलेलं असतं. मग साधा विचार केला जातो - 'मरू देत, येऊ देत ई-मेल... काय नुकसान होणारे? वाचले पाहिजेत अशी सक्ती थोडीच आहे?' परिणामी - ई-मेल येतच राहतात.

डॉ. रिचर्ड थेलर यांनी 'डीफॉल्ट इफेक्ट'चा वापर करून लोकांना योग्य तो पर्याय निवडण्यासाठी कसं उद्युक्त करता येतं याची अनेक उदाहरणं दिली आहेत.

अमेरिकेतल्या शाळांमध्ये मुलांच्या दुपारच्या जेवणाची सोय सेल्फ सर्व्हिस धर्तीच्या भोजनगृहात केली जाते. तिथे अन्नपदार्थ नेहमी एका विशिष्ट पद्धतीनं मांडले जात असत. प्रयोग म्हणून जेव्हा अन्नपदार्थ नेहमीचेच ठेवून त्यांची मांडणी आणि क्रम यांत बदल केला गेला, तेव्हा मुलांच्या निवडीमध्ये अगदी लक्षणीय फरक आढळून आला.

हा केवळ मांडणीतून मुलांच्या निवडीवर (त्यांच्याही नकळत) टाकलेला प्रभाव होता. या पद्धतीनं तुम्ही विशिष्ट पदार्थांच्या मागणीत (विक्रीत) अगदी पंचवीस टक्क्यांनी वाढ (किंवा घट) करू शकता, असं सिद्ध झालं.

यापेक्षा महत्त्वपूर्ण बदलाचं हे एक उदाहरण...

अमेरिकेतील खासगी कंपन्या व्यक्तीला नोकरीवर रुजू करून घेताना एक

'डिफॉल्ट ऑप्शन' म्हणजे निवडीचे कष्ट न घेता केलेली निवड. तुमची 'निष्क्रिय' निवड असंही म्हणता येईल. लोकांच्या (ग्राहकांच्या) निवडीवर प्रभाव टाकण्यासाठी 'डिफॉल्ट इफेक्ट'चा सररास वापर केला जातो. मात्र, अर्थपूर्ण प्रतिसाद हवा असेल तर लोकांच्या 'निष्क्रिय निवडी'पेक्षा निवडीतला त्यांचा सक्रिय सहभाग हा अधिक उपयुक्त ठरतो.

अर्ज भरून घेतात. त्यात व्यक्तीनं पेन्शन योजनेत सहभागी होत आहे/नाही, यातून पर्याय निवडायचा असतो. थेलर यांच्या असं लक्षात आलं की पेन्शन योजनेत मूळ पर्याय (स्टॅन्डर्ड ऑप्शन) 'सहभागी होत नाही' असा दिला जात होता. आळसापोटी बहुतेक जण तो बदलत नव्हते. परिणामी पेन्शन योजनेतून बरेचसे लोक वगळले जात होते.

थेलर यांनी ओबामा प्रशासनाला सुचवले की कंपन्यांना, त्या अर्जात मूळ पर्याय 'पेन्शन योजनेत सहभागी होत आहे', असा ठेवण्यास सांगावं. परिणामी योजनेत सामील व्हायचं नसेल तर तसं मुद्दाम सांगणं (लिहिणं) भाग पडेल. ओबामा प्रशासनानं हा बदल केला. फक्त एवढा बदल केल्यानंतर बहुतांश लोक पेन्शन योजनेत (आपोआपच) सामील होऊ लागले.

तुम्ही पर्याय कसा मांडता यावरून निवड प्रभावित करता येते. याचं आणखी एक उत्तम उदाहरण आहे मरणोत्तर अवयवदानाचं. तिथे 'ऑप्ट इन' असा पर्याय दिला जातो की 'ऑप्ट आऊट' असा दिला जातो, याने लोकांच्या प्रतिसादात फरक पडतो. जर तुम्ही लोकांकडून माहिती भरून घेताना, मृत्यूनंतर अवयवदान करण्याची इच्छा असल्यास तसं लिहावं, असं सुचवता तेव्हा तो 'ऑप्ट इन' पर्याय ठरतो. अशा वेळी लोकांचा खूपच कमी प्रमाणात प्रतिसाद मिळतो. स्पेन, नॉर्वे, फ्रान्स, इस्त्रायल अशा काही देशांत मात्र मृत्यूनंतर अवयवदान हा 'स्टॅन्डर्ड ऑप्शन' मानला जातो व तुम्हाला तो नको असेल, तर 'माझी अवयवदानास संमती नाही' असं लिहून द्यावं लागतं. हा 'ऑप्ट आऊट' पर्याय ठरतो. मुळात लोकांचा 'स्टॅन्डर्ड ऑप्शन'कडे कल असतोच; पण इथे थोडी मानसिकताही प्रभाव टाकते.

'ऑप्ट इन' पर्यायात 'अवयवदानाची इच्छा आहे' असं लिहिण्याचं

टाळतानाही मनाला 'आपण एक सामाजिक कर्तव्य टाळतोय' ही बोच असतेच. पण ती फार तीव्र नसते. 'नाही लिहिलं मी... बघू नंतर,' असं म्हणता येतं. मात्र 'माझी अवयवदानास संमती नाही' असं स्पष्ट, सडेतोड लिहिताना मन कचरतं. 'सगळेच करणार आहेत, आपणच कच खातोय' हा विचार त्रास देत राहतो. त्यामुळे 'ऑप्ट आऊट' केलं जात नाही. कुठलंही प्रबोधन, कसलीही सक्ती न करतासुद्धा अवयवदान करणाऱ्यांच्या संख्येत अशी वाढ होऊ शकते.

'डीफॉल्ट इफेक्ट' किती नाना तऱ्हांनी, नाना ठिकाणी प्रभाव दाखवत असतो, आपण कल्पनाही करू शकत नाही. तुम्ही-आम्ही नेहमी साधा, सोपा, कुणीतरी खुबीनं सुचवलेला पर्याय स्वीकारत असतो, हे समजण्यासारखं आहे.

कोर्टातसुद्धा असं होत असतं. जिथे वस्तुनिष्ठपणे, काटेकोरपणे न्यायनिवाडा होणं अपेक्षित असतं, तिथेही 'डीफॉल्ट ऑप्शन' निवडला जात असतो - किमान तशी शक्यता असते, हे फारच मजेशीर आहे. तुरुंगवास भोगणारे कैदी पॅरोलसाठी अर्ज करत असतात आणि कोर्ट त्यावर निर्णय देत असतं. कोर्टापुढे दोनच पर्याय असतात - पॅरोल मंजूर करणं अथवा नाकारणं. या दोन्हींतला 'डीफॉल्ट ऑप्शन' कोणता? तर पॅरोल नाकारणं!

कोर्टाचा कल पॅरोल नाकारण्याकडे असू शकतो - कारण त्याबद्दल कुणी जाब विचारत नसतं. मात्र पॅरोल मंजूर केल्यानंतर अनेक प्रश्न उठू शकतात. माध्यमं, लोकप्रतिनिधी प्रश्न उपस्थित करू शकतात. संजय दत्तला पॅरोलवर सोडल्यानंतर हेच झालं होतं. म्हणूनच पॅरोल नाकारणं सोपं.

इथे 'ज्याचं समर्थन करावं लागत नाही' असा पर्याय हा सोपा म्हणूनच 'डीफॉल्ट ऑप्शन' ठरतो. थोडक्यात काय, बहुतेक वेळा स्वतः विचार करून योग्य तो पर्याय निवडण्याचे कष्ट टाळले जातात. इतर सगळे जो पर्याय निवडतात तोच निवडणं (सोशल डीफॉल्ट इफेक्ट) किंवा आपण पूर्वी कधीतरी निवडलेला पर्यायच (नवा पर्याय सोयिस्कर असूनही) पुढे रेटत राहणं हे त्यातलेच काही प्रकार.

आपल्यावर होणाऱ्या अशा 'डिफॉल्ट इफेक्ट'बद्दल सावध राहिलं तर नक्कीच अधिक योग्य निर्णय घेऊ शकतो आपण.

'डीफॉल्ट इफेक्ट'चा वापर करून लोकांच्या निर्णयप्रक्रियेवर प्रभाव पाडता येतो, त्यांचा अधिक प्रतिसाद मिळवता येतो हे खरं असलं, तरी अर्थपूर्ण प्रतिसाद

हवा असेल तर लोकांच्या 'निष्क्रिय निवडी'पेक्षा निवडीतला त्यांचा सक्रिय सहभाग हा अधिक उपयुक्त ठरतो.

यासंदर्भात केला गेलेला हा एक प्रयोग -

कॉलेज विद्यार्थ्यांना 'एड्स एज्युकेशन प्रोग्रॅम'मध्ये सहभागी होण्याचं आवाहन करण्यात आलं. एका गटाला रजिस्ट्रेशन फॉर्मवरच दिलेल्या 'तुम्हाला सहभागी व्हायला आवडेल का?' या प्रश्नाला 'होय' किंवा 'नाही' या दोनपैकी एका पर्यायावर फक्त 'टिक्' करायची होती. म्हणजेच 'ऑप्ट इन' व 'ऑप्ट आऊट' हे दोन्ही पर्याय होते व दोन्हींपैकी कुठलाही निवडणं तितकंच सोपं होतं. दुसऱ्या गटाला मात्र रजिस्ट्रेशन फॉर्मवर तो प्रश्न न टाकता 'जर तुम्हाला सहभागी व्हायचं असेल, तर कृपया सोबतचा फॉर्म भरून द्यावा' असं सांगितलं गेलं. त्या फॉर्मवर स्वतःचा काही तपशीलही भरायचा होता.

थोडक्यात, विद्यार्थ्यांनी दोन प्रकारे सहभागाची तयारी दर्शवली होती. पहिली - फक्त टिक करून, दुसरी - स्वतंत्र फॉर्म भरून.

'होय' या पर्यायावर फक्त खूण करून सहभागाची इच्छा/तयारी दर्शवणं सोपं होतं, त्यामुळे अशांची संख्या खूपच अधिक होती. त्या मानानं स्वतंत्र फॉर्म भरणाऱ्यांची संख्या कमी होती. पण त्यानंतर जेव्हा प्रत्यक्ष सहभागासाठी बोलावण्यात आलं तेव्हा काय झालं?

ज्यांनी फक्त 'टिक' करून तयारी दर्शवली होती, त्यांपैकी जेमतेम सतरा टक्के विद्यार्थीच प्रत्यक्ष उपस्थित राहिले. मात्र ज्यांनी स्वतंत्र फॉर्म भरून दिला होता, त्यांपैकी जवळजवळ पन्नास टक्के विद्यार्थी हजर झाले.

कारण? 'टिक' करणाऱ्यांची निवड (अनुकूलता) निष्क्रिय होती. फॉर्म भरणाऱ्यांचा मात्र सक्रिय सहभाग होता. याला 'एनहान्स्ड ॲक्शन चॉईस' म्हटलं जातं. 'एनहान्स्ड ॲक्शन चॉईस' कुठे द्यायचा आणि 'डीफॉल्ट इफेक्ट' कुठे वापरायचा, हे विचारपूर्वक ठरवावं लागतं.

अर्थात हे सगळं सद्हेतूनं करायचं असतं, एवढं मात्र विसरू नये.



ी थोडा त्रास होईल...

ाडेच 'नोटाबंदी'चं मोठं रामायण घडलं. पाचशेच्या आणि हजाराच्या टा रद्द केल्या गेल्या. त्या नोटा बँकेतून बदलून घेण्यासाठी विशिष्ट मुदत ाली गेली. पाचशेच्या आणि दोन हजाराच्या नव्या नोटा चलनात आणल्या ा अकस्मात अध्यादेशानं देशभरात अक्षरशः हलकल्लोळ झाला.

ऱ्या नोटा बदलण्यासाठी लोकांनी उन्हातान्हात रांगा लावल्या - आणि टा मिळण्यासाठीही. पण नव्या नोटांच्या छपाईला मर्यादा होती. त्यामुळे ना मिळणाऱ्या नोटांवरही मर्यादा आली. खात्यात भरपूर पैसे असूनही ा येईनात. 'नव्या नोटा संपल्या'चे बोर्ड लागले. लोक रात्री-अपरात्रीही पुढे रांगा लावू लागले. हातात पुरेशी 'कॅश' नसल्यानं रोजच्या गरजेच्या खरेदीचीही अडचण होऊ लागली. व्यापाऱ्यांचाही धंदा खालावला. मुद्दा ाहे की एवढे हाल होऊनही लोकांनी ते सोसले कसे? नोटाबंदीनंतरच्या निवडणुकांमध्ये (ते हाल लादणाऱ्या) भाजपलाच निवडून कसं दिलं?

ार अगदी सरळ आहे. नोटाबंदीचा निर्णय रातोरात जाहीर करतानाच 'भाईयों और बहनो, मैं जानता हूँ आपको दिक्कत होगी। कुछ समय के ापको बहुत सारी परेशानी झेलनी पडेगी। लेकिन ये सख्त कदम हमने नवालों के खिलाफ उठाया है। देशका हित ध्यान मे रखकर, आप सभी ा दोगे, इसका मुझे विश्वास है।' असं देशहिताचं भावनिक आवाहन

करून, दूरगामी अनुकूल परिणामांची ग्वाही देऊन, काही काळ हाल सोसण्यासाठी मानसिक तयारी करण्यात आली होती. लोकांनी त्रास सोसला. कमालीच्या सोशिकपणे सोसला. त्यांनी मोदींवर विश्वास ठेवला. अगोदर त्रास झाला तरी पुढे सगळं छान होणार आहे. काळा पैसा बाहेर येणार आहे. भ्रष्टाचाराला आळा बसणार आहे. देशाच्या अर्थव्यवस्थेला लाभ होणार आहे. देशाचं, पर्यायानं आपलंच भलं होणार आहे... वगैरे. प्रत्यक्षात काय झालं? खरंच का काळा पैसा बाहेर आला? की तो शेवटी बँकांतच जमा झाला? अर्थव्यवस्थेला नेमका काय लाभ झाला? या संदर्भात मतभेद आहेत. थोडंबहुत डिजिटलायझेशन झालं, कॅशलेस इकॉनॉमीच्या दिशेनं दोन पावलं टाकली गेली. पण जेवढा गाजावाजा करण्यात आला होता तेवढा खरंच लाभ झाला का? काळ्या पैशाला किती आळा बसला? अर्थात तो ठोसपणे मोजण्याचे काही निकषही नाहीत.

पण फक्त विरोधी पक्षच नव्हे तर अनेक अर्थतज्ज्ञ, रिझर्व्ह बँकेचे माजी गव्हर्नर रघुराम राजन यांचं म्हणणं आहे, की नोटाबंदीचा काही ठोस लाभ झालाच नाही. हे खरं मानलं तर भारतीय जनतेला अकारण त्रास सोसावा लागला, असाच निष्कर्ष निघतो. शास्त्रीय परिभाषेत सांगायचं तर भारतीय जनता एका तर्कदोषाला, अर्थात 'फॅलसी'ला बळी पडली. ती फॅलसी म्हणजे 'इट विल गेट वर्स बिफोर इट गेट्स बेटर' फॅलसी!

या संदर्भात मतमतांतरे असल्यामुळे हे उदाहरण बाजूला ठेवू; पण हेही खरंच की जनतेच्या या मानसिकतेचा राज्यकर्ते नेहमीच लाभ घेत असतात. एकाएकी काही फतवे निघतात. कठोर कारवाई सुरू होते, दंड आकारले जातात... हे सगळं अधिक 'चांगल्या भविष्या'साठी असल्याचं बजावलं जातं. लोक मुकाट्यानं सगळ्या गैरसोयी सोसतात. मात्र काही काळानं कारवाया थंडावतात. परिस्थिती पुन्हा पहिल्यासारखीच होते. भविष्यातल्या अपेक्षित सुधारणा वर्तमानात येतच नाहीत. 'मग काही काळ आपण का त्रास सोसला' या प्रश्नाचं उत्तर लोकांना मिळतच नाही.

सत्तारूढ सरकारबद्दल लोकांत असंतोष निर्माण होतो. 'काही चांगला बदल घडेल' या आशेनं ते सत्ताबदल घडवतात. नवे पंतप्रधान, 'जनतेनं दाखविलेल्या विश्वासाला पात्र ठरण्याचा आम्ही पुरेपूर प्रयत्न करू' असं वचन देतात. मात्र लगेचच 'रातोरात विकास होणार नाही' असंही बजावतात. पूर्वीच्या सरकारनं

केलेल्या घोडचुका निस्तरण्यासाठी आम्हाला थोडा वेळ लागेल, काही कठोर निर्णय घ्यावे लागतील व त्यामुळे जनतेला काही त्रास सहन करावा लागेल, देशाचं व्यापक हित ध्यानात घेता, नागरिकांना काही त्याग करावा लागेल. म्हणजे पुन्हा तेच, 'भाईयों और बहनों, इट विल गेट वर्स बिफोर इट गेट्स बेटर! धन्यवाद!!'

पुन्हा एकदा जनता 'अच्छे दिन आयेंगे' या आश्वासनावर विसंबून सध्याचे दिवस 'सोसत' राहते. बघता बघता पाच वर्षं संपतात. पुढील निवडणुका येतात. मग पाच वर्षं हा देशाचं अर्थकारण सुधारण्यासाठी पुरेसा कालावधी नव्हे म्हणून पुन्हा एकवार सत्ता देण्याचं आवाहन केलं जातं. अर्थात कुणीही असो, सत्तेवर आल्यानंतर हाच पवित्रा असतो. 'आम्ही विकासासाठी वचनबद्ध आहोत - तुमची साथ हवी' म्हणजेच तुमची थोडा त्रास सोसण्याची तयारी हवी! पण काळजी करू नका... प्रारंभी 'थोडा त्रास होईल, नंतर मात्र सर्व ठीक होईल!'

हा इशारा सहज स्वीकारला जातो याचं कारण आपल्यावर तसे 'संस्कार' सतत केले जात असतात. ही काही उदाहरणं - देअर वुड बी नो गेन, विदाऊट पेन!

कुछ पाने के लिए कुछ खोना पडता है।

सवेरा होनेके पहले खूब अंधेरा छा जाता है।

चणे खावे लोखंडाचे तेव्हा ब्रह्मपदी नाचे.

कठोर परिश्रमाला पर्याय नाही.

छिन्नीचे घाव सोसल्याशिवाय दगडाला देवपण येत नसतं.

मोठेपणाचा मार्ग मरणाच्या मैदानातून जातो...

या सुविचारांमध्ये तथ्य नक्कीच असतं. ते आपण शेवटी पाहूच. पण आपल्या या अगोदरच 'तयार' असलेल्या मानसिकतेचा कुणी गैरफायदा घेत नाहीये ना, **'नंतर सगळं ठीक होईल,' या भाबड्या आशावादापायी आपण अकारण त्रास सहन करत नाहीये ना, यासाठी दक्ष राहावंच लागतं.**

'इट विल गेट वर्स...' हे सूत्र सगळीकडेच खूप सोयीचं ठरतं आणि हमखास वापरलंही जातं.

(काही) डॉक्टरांना तर ते फारच सोयीचं पडतं. विशेषतः जेव्हा आजारांचं नेमकं निदान झालं नसेल, अंदाजानं काही औषध दिलं असेल, तर पेशंटला

'सावध' करून ठेवायचं, 'हे पहा औषध दिलंच आहे मी, पण आधी थोडा त्रास होईल... कदाचित वाढेलही. पण काळजी करू नका, नंतर सगळं ठीक होईल.'

यात मग 'ट्रायल-एरर' करत औषध देण्याचीही सोय होते. यासंदर्भात डॉबेली यांनी स्वतःचंच उदाहरण दिलं आहे, ते सुटीत सफरीसाठी गेले असताना आजारी पडले. नाईलाजानं त्यांनी तिथल्या स्थानिक डॉक्टरांना दाखवलं. तो अननुभवी तरुण डॉक्टर ज्या पद्धतीनं तपासणी करत होता, त्यावरून त्याला खरंच निदान होतंय का याची डॉबेलींना शंका आलीही. तरीही त्यांनी डॉक्टरांचं ऐकलं. डॉक्टरांनी त्यांना 'अँन्टिबायोटिक्स' लिहून दिलं. डोस सांगितला, मात्र हेही बजावलं, 'इट विल गेट वर्स बिफोर इट गेट्स बेटर'. डॉबेली यांनी ते औषध घेतलं. डॉक्टरांनी बजावल्याप्रमाणं दुखणं वाढतच गेलं. डॉबेलींने ते सोसलं, पण उतारच पडेना तसा त्यांनी डॉक्टरांना फोन केला. डॉक्टरांनी डोस वाढवायला सांगितला आणि आणखी थोडे दिवस त्रास होईल, याचीही कल्पना दिली. मात्र शेवटी असह्य होऊन डॉबेलींनी दुसऱ्या तज्ज्ञ डॉक्टरांकडे धाव घेतली. त्यांनी 'अपेंडायटिस'चं निदान करून लगोलग शस्त्रक्रियाही केली!

सगळेच डॉक्टर्स असं करत असतात, इतकं बेजबाबदार विधान मी करत नाही; फक्त काही नवशिके किंवा चलाख डॉकटर ही 'युक्ती' वापरू शकतात एवढंच. पेशंटचा त्रास वाढला तरी 'डॉक्टर म्हणालेच होते' यामुळे तो सहन करत राहतो. कर्मधर्मसंयोगानं त्रास थांबला तर उत्तमच. तेव्हा कुणी डॉक्टरांना जाब विचारायला जात नाही की 'त्रास का नाही वाढला?' थोडक्यात, दोन्ही वेळा डॉक्टरांचीच 'सरशी' होते.

हे तर खरंच आहे की कुठलंच दुखणं रातोरात बरं होत नसतं. पेशंटला तशी अपेक्षाही नसते. बरं होण्यासाठी काही दिवस लागणार आहेत हे गृहीत धरलेलं असतं. प्रश्न आहे तो त्रास का वाढतो याचा? अर्थात अशा काही ट्रीटमेन्ट्स असतात, असू शकतात ज्यात प्रारंभी त्रास वाढणं अपरिहार्य असतं. इथे प्रश्न पुन्हा डॉक्टरांच्या प्रामाणिकतेचा आहे.

तज्ज्ञ, विश्वासू डॉक्टर असतील आणि त्यांनी नीट समजावून कल्पना दिली असेल तर गोष्ट वेगळी. एरव्ही मात्र 'थोडा त्रास म्हणजे किती थोडा, थोडा काळ म्हणजे किती काळ' याविषयी तारतम्य हवंच. 'होमिओपॅथी'मध्येही प्रारंभी त्रास वाढण्याची शक्यता असते, पण त्याला शास्त्रीय कारण असतं. ते

शास्त्र 'द लॉ ऑफ सिमिलर'वर आधारित आहे. रोगाची लक्षणं व औषधाचे गुणधर्म यांच्या साधर्म्यामुळे प्रारंभी त्रास थोडा वाढतोही. पण तेच नेमकं औषध योग्य असल्याचं चिन्ह असतं. तेच औषध सुरू ठेवल्याने रुग्ण बरा होतो. अर्थात निष्णात होमिओपॅथ औषधाची मात्रा नियंत्रित ठेवून प्रारंभीचा त्रासही आटोक्यात ठेवू शकतो. मुद्दा आहे तो आपण सावध असण्याचा.

आजकाल डाएटिंगचं फॅड आहे. झटपट वजन कमी करण्यासाठी 'क्रॅश डाएटिंग' हा प्रकार केला जातो. फक्त फलाहार, लिक्विड डाएट, नो कार्बस्/ नो फॅट असे एकांगी आणि अतिरेकी पर्यायही सुचवले जातात. हे सर्व पर्याय प्रत्यक्षात शरीराचं संतुलन बिघडवणारे असतात. 'फक्त थोड्या काळासाठी'सुद्धा असा आहार योग्य नसतोच; कारण शरीराला सदासर्वकाळ पोषक द्रव्यांची, समतोल आहाराची गरज असते. ती भागवली गेली नाही, तर शरीराचं पर्यायानं आरोग्याचं नुकसान होतं. काही वेळा शरीराचं हे कुपोषण भरून न येणारं ठरू शकतं.

खरं तर शरीर हे त्याच्या परीनं हे सारं सुचवतही असतं. अशा आहारानं थकल्यासारखं वाटतं, चेहरा निस्तेज होतो, डोळ्याभोवती काळी वर्तुळं दिसू लागतात. पण 'वजन उतरवायचं म्हणजे थोडा त्रास होणारच' म्हणत तिकडे दुर्लक्ष केलं जातं. ही गफलतच असते.

प्रत्यक्षात 'क्रॅश डाएट'ची नव्हे, योग्य आहाराची गरज असते. योग्य आहारामुळे फक्त चरबी झडून वजन हळूहळू कमी होत असतं. अशा वेळी थकल्यासारखं अजिबात वाटत नाही. उलट हलकं वाटून सतत उत्साह जाणवतो.

थोडक्यात, इट डझन्ट हॅव टू गेट वर्स, बिफोर इट गेट्स बेटर!

अशास्त्रीय 'फिटनेस प्रोग्रॅम'मध्ये अति व्यायामावर भर दिला जातो. का? तर 'इट इज ईझियर टू ट्रेन हार्ड दॅन इट इज टू ट्रेन राइट'. बॉडी कमवायची आहे ना? मग मारा जोर, काढा बैठका, उचला वजनं! पॅक्स हवे आहेत, मग जितके पॅक्स हवेत तितकी करा मेहनत! पुन्हा हे सगळं झटपट हवं! अशा अतिरेकी व्यायामानं शरीराला अवाजवी कष्ट दिले जातात. स्नायू दुखावले जातात. पण हे सगळं अकारण सहन केलं जातं. कारण पुन्हा तेच - आधी थोडा त्रास होईल पण नंतर...

‘आधी थोडा त्रास होईल... नंतर सगळं ठीक होईल.’ यामध्ये तथ्य नक्कीच असतं. पण आपल्या या अगोदरच ‘तयार’ असलेल्या मानसिकतेचा कुणी गैरफायदा घेत नाही ना... ‘नंतर सगळं ठीक होईल’, या भाबड्या आशावादापायी आपण अकारण त्रास सहन करत नाही ना, यासाठी दक्ष राहावंच लागतं.

प्रत्यक्षात व्यायाम हा शास्त्रशुद्ध पद्धतीने करायचा असतो. ताण जरूर द्यायचा असतो, पण मर्यादेत. आपलं शरीर व्यायामाला ‘ॲडॅप्टेशन रिस्पॉन्स’ देत असतं. त्यामुळे दुखणं आपोआप थांबत असतं. ते वाढत जाण्याची ‘गरज’ नसते. ते वाढतं कारण किती ‘ॲडॅप्ट’ करायचं, याला शरीराची मर्यादा असते.

‘इट विल गेट वर्स...’ हे ‘सूत्र’ चलाखीनं अनेक क्षेत्रात वापरलं जाऊ शकतं. एखाद्या कंपनीची सूत्रं नव्या ‘सीईओ’च्या हाती सोपवली जातात. त्यांना कल्पना असते, आपल्याकडून आता फारच अपेक्षा आहेत. त्या अपेक्षांचं दडपण कमी करण्यासाठी ते पहिल्याच भाषणात ‘कंपनीसाठी पुढील काही काळ खडतर असणार आहे... सर्वांनाच कंपनीसाठी काही त्याग करावा लागणार आहे...’ हे बजावून मगच ‘सगळं काही ठीक होईल’ अशी ग्वाही देत असतात. यात अर्थातच नेमका किती काळ, तो किती खडतर असणार आहे? ‘नंतर सगळं ठीक होईल’ म्हणजे किती नंतर... या सर्वच बाबतींत सोईस्कर संदिग्धता असते.

संपाचं नेतृत्व करणारे पुढारीही, ‘कामगारबंधूंनो, थोडी कळ सोसा. आपण मॅनेजमेन्टला वठणीवर आणू. आपल्याला हवी ती पगारवाढ मिळवूच मिळवू’ असं सांगत असतात. संप लांबत जातो तसे कामगारांचे हाल वाढत जातात. अनेकदा संप बारगळतो. अपेक्षित पदरात पडत नाहीच, उलट ‘निदान संपावर गेलेल्या कामगारांवर कारवाई करू नका’ यावरच तडजोड करावी लागते.

किती उदाहरणं द्यावीत?

अध्यात्म हा माझा प्रांत नव्हे. फक्त विमला ठकार यांची काही पुस्तकं वाचली आहेत. थोडेबहुत ओशो अन् कृष्णमूर्ती. सांगण्याचा मुद्दा असा की अध्यात्मात, म्हणजे ज्ञानप्राप्ती, मोक्ष, साक्षात्कार इत्यादींसाठी कठोर तपस्या अपरिहार्य असते असं साधारणतः मानलं जातं.

मात्र विमलाताईंनी स्पष्ट म्हटलं आहे, ‘जे शरीर अंतापर्यंत तुमची साथ

देणार आहे, त्याचा छळ करणं चुकीचं आहे.'

'अष्टांग योगा'मध्ये यम, नियम, आसनं, प्राणायाम, प्रत्याहार, धारणा, ध्यान हे सारं सांगितलं आहे. त्यात ब्रह्मचर्य, तप इत्यादी ही अंतर्भूत असतं. पण यात कुठेही शरीरकष्ट, आटापिटा अभिप्रेत नसतो. ब्रह्मचर्य हे सर्वव्यापी ब्रह्मतत्त्वाला जाणून, एकरूप होऊन केलेलं नैसर्गिक, उत्स्फूर्त आचरण असतं.ज्यात कुठलाही ताण/संघर्ष नसेल असं आचरण. तप हे साधनाक्षमता वाढविण्यासाठी असतं. शरीराला कष्ट देण्यासाठी नव्हे. आसनं हाही व्यायाम नसतो. त्यात सहजता, सुखकारकता आणि आंतरिक स्वस्थता साधली जाते.

प्रत्याहार म्हणजेसुद्धा दमन नव्हे. अंतरीचं सुख अनुभवल्यानंतर बाहेरची प्रवृत्ती आपोआप कमी होत असते...

हे सारं अगदी सोपं असतं असं अजिबात सुचवायचं नाहीये, एवढंच सांगायचंय की अध्यात्मसाधनेतही 'इट विल गेट वर्स' ही गफलत टाळलेली आहे. आपण मात्र तो समज अगदी दृढ धरून आहोत.

इथे मला हेही सांगायला हवं. 'इंटरनेट'वर यासंदर्भात शोध घेताना एका ख्रिस्ती धर्मगुरूंची व्हिडिओक्लिप पाहण्यात आली. तिचं शीर्षकच 'इट विल गेट वर्स बिफोर इट गेट्स बेटर' असं होतं. तीत ते धर्मगुरू येशू ख्रिस्ताच्या सुळावर जाण्याच्या प्रसंगाचं वर्णन करत होते. येशूचा छळ कसा क्रमाक्रमानं वाढत गेला याचं अगदी प्रत्ययकारी वर्णन करून ते अनुयायांना पुन्हा पुन्हा बजावत होते, 'इट विल गेट वर्स बिफोर इट गेट्स बेटर!'

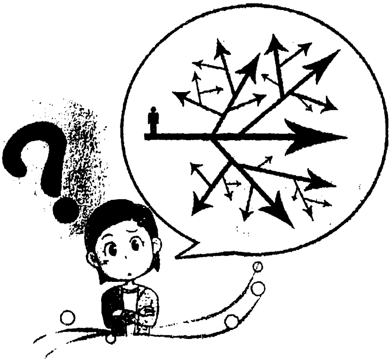
पृथ्वीवर स्वर्ग अवतरेल पण त्यापूर्वी अवघा विध्वंस अनुभवावा लागेल! हालअपेष्टा सोसाव्या लागतील...

हे निःसंशय खरं आहे की हे सूत्र नेहमीच फसवं नसतं. नवी योजना, नवा प्रकल्प यात 'जेस्टेशन पिरियड' असतोच. नवा जॉब, नवा देश, नवी भाषा, नवा संसार, नवी आव्हानं यात बदलाशी जुळवून घेताना प्रारंभी थोडा त्रास होतोच. तो सोसण्यासाठी हे आशावादी सूत्र बळही देऊ शकतं. पण किती त्रास, किती काळ याला मर्यादा हवीच. त्रास वाढणार असेल तर त्याचंही तर्कशुद्ध स्पष्टीकरण असायला हवं.

एक तर निश्चित - त्रास वाढला म्हणजे ते नंतर सगळं ठीक होण्याचंच लक्षण आहे, असं गृहीत धरू नये.

२५.

हवे तेवढे(च) पर्याय!



मारवाडी समाजातील एक उद्योजक माझे वाचक होते. माझ्या पुस्तकांच्या प्रती ते अनेकांना भेट देत असत. त्यांनी जेव्हा त्यांच्या कन्येच्या विवाहाचं निमंत्रण दिलं तेव्हा मी आवर्जून गेलो. आणि अबब! डोळे दिपलेच माझे. एका भव्य पटांगणात सगळं शाही थाटात सुरू होतं. स्वागत समारंभ साधा नव्हता, 'जंगी' होता. जिकडेतिकडे लांबलचक टेबलं लावलेली होती. असंख्य स्टॉल्स होते. भेळ, पाणीपुरी, कच्छी दाबेली... मी तिकडे फिरकलो नाही. म्हटलं छान जेवू या. पण छान म्हणजे किती छान? सूप्ससुद्धा सहा प्रकारची होती. जरा घुटमळून (विचार करून असं म्हणत नाही, कारण कुठलं घ्यावं कळतच नव्हतं) एक घेतलं. पण पुढे भारतभरातलेच नव्हे जगभरातले भोजन पर्याय होते. गुजराथी, पंजाबी, साऊथ इंडियन, चायनीज, कॉन्टिनेन्टल, अगदी इटालियनही. शेवटी (मनातल्या मनात) छापाकाटा करून चायनीजकडे गेलो. तेवढ्यात समोरून एक जण पंजाबी डिश घेऊन जाताना दिसला - वाटलं तिकडं जावं का?

बरं खाणार तरी किती - थोडं इकडचं, थोडं तिकडचं म्हटलं तरीही बरंच चाखायचं राहूनच गेलं. एवढं करून 'स्वीट डिश'च्या स्टॉलवर आलो, तर तिथेही आठ-दहा स्वीटस! पुन्हा आईस्क्रिम होतंच, त्यातही पुन्हा व्हरायटी. शेवटी उगाच हावरेपणा नको म्हणून 'चला हेच घेऊ' म्हणत मी 'बटरस्कॉच आईस्क्रिम' चापलं आणि बाहेर पडलो.

हुश्शच केलं मी. खाऊन नव्हे, तर सगळं पाहूनच दमलो होतो मी. पण मौज पाहा. विविधतेची एवढी रेलचेल असूनही 'आपण हवं ते घेतलं' हे समाधान नव्हतं. तसं अखेर अनमानधपक्यानंच निवडलं होतं. खाल्लेलं आवडीचं होतंच. पण न खाल्लेलंही आवडण्यासारखं होतंच. ते राहिलं ही चुटपुट होतीच. एक गाणं आठवलं - देणाऱ्याचे हात हजारो, दुबळी माझी झोळी! मग मनात आलं, हे लोक एका दिवसाऐवजी 'स्वागत सप्ताह' का ठेवत नाहीत? रोज एका प्रकारचं भोजन ठेवावं... केवढे तृप्त होतील सगळे! हे असं अतिपर्यायांमुळे होणारं असमाधान म्हणजे केवढा विरोधाभास. अर्थात हा 'विरोधाभास' आपण अगदी सतत अनुभवत असतो. 'पार्टी'साठी तुमचा ग्रुप एखाद्या चांगल्या हॉटेलमध्ये जातो, तेव्हा काय होतं? तिथलं 'मेनू कार्ड' म्हणडे एक छोटं पुस्तकच असतं. हवे तेवढे पर्याय, पण मौज अशी होते की प्रत्येक जण ते कार्ड दुसऱ्याकडे ढकलत असतो. 'तू ठरव, तुला चांगलं कळतं', 'अरे काहीही सांग...' करत असतात. कारण एकच - निवडीची जबाबदारी कुणालाच नको असते.

हे सोडा... एखादी वस्तू खरेदी करतानाही आपली किती भंबेरी उडते. साधी टूथपेस्ट घ्यायची म्हटली तरी किती ब्रॅण्ड्स असतात. बहुतेक जण लहानपणापासून घरी जी 'चालत' आलीय तीच पुढे चालू ठेवतात. बदलायची म्हटलं तर, पुन्हा निवड आलीच. आयुर्वेदिक सुरू करू या म्हटलं तरी त्यातही पर्याय असतातच. पुन्हा निवडीचा खास असा काही निकषही नसतो आपल्याकडे; मग थोडंफार जाहिरातीतलं आठवून अनमानधपक्यानं निवडायची. तरीही हा काही फार गंभीर प्रश्न नसतो. पण जिथे एखाद्या वस्तूच्या शेकडो नव्हे, हजारो 'व्हरायटीज' उपलब्ध असतात, तिथे काय?

मला अलीकडचे ते दोन्ही प्रसंग चांगले आठवताहेत. स्मार्टफोन घ्यायचा म्हणताना माझ्या (माझ्यापेक्षा त्या संदर्भातल्या) जाणकार मित्रानं त्याच्या खास ओळखीच्या दुकानदाराकडे नेलं. मला वाटलं होतं, काम सोपं झालं. पण झालं भलतंच! मला हवा तो ब्रॅण्ड निवडता यावा (व मॉडेलही) म्हणून त्यांनी इतके पर्याय दाखवले, वर इतकी सविस्तर माहिती दिली, इतकी नवनवी वैशिष्ट्यं दाखवली, की मी गोंधळूनच गेलो. तसं दाखवता येईना, म्हणून मी ज्याचा लुक माझ्या मनात भरला होता तो उचलून म्हटलं, 'हा कसा आहे?' तोही अर्थात उत्तमच होता. त्याचं खास 'ॲडिशनल फिचर' कसं वापरायचं तेही त्यानं मला

दाखवलं. मी तोच फोन घेतला, पण खरं सांगू; घेतल्या दिवसापासून त्या मॉडेलचं ते जे काही खास वैशिष्ट्य होतं, ते मी एकदाही वापरलेलं नाही.

का नाही वापरलं? उत्तर अगदी सोपं आहे. मला ते वापरण्याची गरजच कधी वाटली नाही. मुळातच ते एक 'फॅन्सी फिचर' होतं. स्पर्धेत वरचढ होण्यासाठी कंपन्या अशी काही वैशिष्ट्यं जोडत असतात. विकत घेताना त्या वैशिष्ट्यांचं अप्रूप वाटतं खरं... पण नंतर ते ओसरतंच.

दुसरा प्रसंग नवा फ्रीज घेतानाचा. यावेळी मी, जयश्री आणि गीता या दोन 'स्त्री सल्लागारां'सह गेलो होतो. विद्वानांत मतभेद असतात तसेच ते दोन स्त्रियांमध्येही असतातच. सेल्समनची पंचाईत होत होती. त्याला दोघींनाही 'तुमचं खरंय' म्हणणं भाग होतं. मग मीही माझ्या परीनं सगळ्यांनाच थोडं 'कन्फ्यूज' केलं. शेवटी पुन्हा तेच. जो पाहताक्षणी मनात भरला होता, तोच फ्रीज घेतला. इथेही तोच प्रकार. त्या फ्रीजचं 'सुपर क्विक् आइस' हे खास वैशिष्ट्य होतं, त्याची मला काही गरज नव्हती.

मग मी तो का घेतला? खरं कारण एकच - एखादा घेणं भागच होतं! आपण कुठलीही वस्तू घेताना चांगल्या दुकानात का जातो? 'स्टॅन्डर्ड' उत्पादनंच का निवडतो? कारण आपल्याला खातरी वाटते. ते दुकान, ती उत्पादनं विश्वासार्ह वाटतात. पण त्यातच हाही भाग असतो की आपल्याला स्वतःला फार जबाबदारी नको असते. तेवढं ज्ञानही आपल्याकडे नसतं. थोडक्यात डोक्याला फार ताप नको असतो. पण जेव्हा 'विश्वासार्ह'मध्येही असंख्य पर्याय दाखवले जातात, तेव्हा व्हायचा तो 'ताप' होतोच. हीच तर गंमत आहे. **ग्राहक नेहमी जिकडे जास्त पर्याय असतात तिकडे जातात. पण जितके जास्त पर्याय तितकं गोंधळायलाही होतं.** परिणाम काय होतो? हा परिणाम शोधण्यासाठी काही प्रयोग केले गेले आहेत.

एका प्रयोगात सुपरमार्केटमध्ये 'जाम'च्या सहा व्हरायटीज ठेवल्या गेल्या. ग्राहकांनी स्वतः चव चाखायची आणि जो आवडेल तो जाम खरेदी करायचा. त्याच वेळी दुसरीकडे जामच्या चोवीस व्हरायटीज ठेवल्या गेल्या. साहजिकच ग्राहकांनी तिकडे जास्त गर्दी केली.

पण झालं काय?

नंतर असं दिसून आलं - जास्त व्हरायटीज जिथे होत्या तिथल्यापेक्षा कमी

व्हरायटीज जिथे होत्या तिथे दसपट खरेदी झाली होती. लोकांना भरपूर पर्याय हवेही असतात आणि नकोही!

शीना अय्यंगार यांनी या विरोधाभासाकडे प्रथम लक्ष वेधलं. त्यानंतर बॅरी श्वार्ट्झ यांचं २००४मध्ये 'व्हाय मोअर इज लेस' हा विरोधाभास स्पष्ट करणारं 'दि पॅराडॉक्स ऑफ चॉईस' हे पुस्तक प्रकाशित झालं.

अमेरिकन नागरिकाला निवडीचं स्वातंत्र्य व विपुल पर्याय उपलब्ध असूनही तो मानसिकदृष्ट्या स्वस्थ, समाधानी नाही असं श्वार्टझ यांचं प्रतिपादन आहे. अर्थात याला कुठलाही 'आध्यात्मिक' दृष्टिकोन नाहीये. गरजा कमी करा, भौतिक सुखसोयींची आसक्ती सोडा असं काही त्यात नाहीय. श्वार्ट्झ यांनी पर्यायांच्या अतिरेकी उपलब्धतेमुळे प्रत्यक्षात ग्राहकांची निवड करताना जी तारांबळ उडते तिकडे लक्ष वेधलं आहे.

स्वातंत्र्य हा तर माणसाचा मूलभूत हक्कच आहे. त्यात अर्थातच निवडीचं स्वातंत्र्य हवं असेल तर साहजिकच विविध पर्याय हवेत. हे सारं योग्यच आहे, पण जेव्हा प्रत्येक बाबतीत अतोनात पर्याय उपलब्ध होतात तेव्हा काय होतं?

श्वार्ट्झ यांनी या संदर्भात 'पॅरालिसिस रादर दॅन लिबरेशन' असा शब्दप्रयोग केलाय. अगणित पर्यायांतून निवड करताना ग्राहकाला मानसिक बधिरता येते. तो गोंधळतो, गांगरतो. खरं तर मनोमन वैतागतोही. 'धरलं तर चावतं, सोडलं तर पळतं' अशी त्याची अवस्था होते. 'पर्याय तर हवेत, निवडीचं स्वातंत्र्य तर हवंच; पण निवडीचं 'टेन्शन'ही नकोय' या पेचात तो सापडतो.

अर्थात निवड तर करावीच लागते. पण खूप सारे पर्याय असताना ग्राहक एखादा पर्याय निवडतो तेव्हा त्याला स्वतःच्या निवडीविषयी खातरी वाटत नसते. आपण निवडला तोच पर्याय योग्य होता की दुसरा एखादा निवडायला हवा होता, हा प्रश्न त्याला सतावत राहतो. अस्वस्थता, चुटपूट, असमाधानही वाटत राहतं.

म्हणूनच श्वार्ट्झ सुचवतात, 'एलिमिनेटिंग कन्झ्युमर चॉइसेस कॅन ग्रेटली रिड्यूस अँक्झायटी ऑफ शॉपर्स'. ग्राहकांचे पर्याय कमी केल्यामुळे उत्पादकांचाही फायदा होऊ शकेल, असंही काही उदाहरणांवरून दिसून येतं. एका रिटेलरनं आपल्या 'प्रॉडक्ट कॅटलॉग'मधून काही उत्पादनं कमी केली. अर्थात त्याचा उद्देश छपाईचा व पोस्टेजचा खर्च वाचविण्याचा होता. ते तर साध्य झालं, पण परिणामी आपली विक्री कमी होईल असं त्यानं गृहीत धरलं होतं. प्रत्यक्षात विक्री

स्वातंत्र्य हा तर माणसाचा मूलभूत हक्कच आहे. त्यात अर्थातच निवडीचं स्वातंत्र्य हवं असेल तर साहजिकच विविध पर्याय हवेत.

पण खूप सारे पर्याय असताना ग्राहक एखादा पर्याय निवडतो तेव्हा त्याला स्वत:च्या निवडीविषयी खातरी वाटत नसते. आपण निवडला तोच पर्याय योग्य होता की दुसरा एखादा निवडायला हवा होता, हा प्रश्न त्याला सतावत राहतो. अस्वस्थता, चुटपूट, असमाधानही वाटत राहतं.

वाढलीच! ग्राहकांना निवड करणं सोपं झालं. असं नेहमीच होतं का? तसं होत असतं तर उत्पादक उगाचच ग्राहकांना अधिकाधिक पर्याय का देत असावेत? स्पर्धेत टिकण्यासाठी ते द्यावेच लागतात का? ते काहीही असो, हल्लीच्या काळात कुणी उत्पादक कमी, मोजक्या पर्यायांचा मार्ग स्वीकारणं जरा कठीणच. शिवाय भले निवडताना गोंधळ उडो, ग्राहक जिकडे पर्याय अधिक, तिकडेच जाणार.

तेव्हा प्रश्न हाच उरतो - असंख्य पर्यायांतून योग्य निवड कशी करावी? खरं तर ती तर्कशुद्ध पद्धतीनं करायला हवी म्हणजे प्रथम उद्दिष्ट ठरवा, मग पर्यायांची तुलनात्मक छाननी करा... वगैरे वगैरे. हे व्यवहार्य नसल्यामुळे मानसतज्ज्ञ सायमन यांनी 'मॅक्झिमायझर' आणि 'सॅटिसफायर' या दोन संकल्पना वापरल्या आहेत. मॅक्झिमायझर कोण तर ज्याला सर्वोत्तम पर्यायच निवडायचा असतो. आपली निवड 'परफेक्ट'च असली पाहिजे असा ज्याचा आग्रह असतो. याउलट 'सॅटिसफायर' जो असतो, त्याचेही निवडीचे काही निकष, काही स्टॅन्डर्ड असतातच. त्यानुसार तो एका समाधानकारक पर्यायाची निवड करतो. तशी ती एकदा केली की नंतर 'आपल्या या निवडीपेक्षा आणखी काही चांगले पर्याय असू शकतील का?' याचा विचार करत बसत नाही.

साहजिकच 'सॅटिसफायर' होणं सोपं आणि व्यवहार्यही!

आपण फक्त खरेदीच्या संदर्भातला विरोधाभास पाहिला पण हा तसा अनेक बाबतीत संभवतो. पूर्वी करिअर निवडीसाठी मर्यादित पर्याय होते तेव्हा निवड सोपी होती. आता इतके पर्याय असतात की गोंधळायला होतं. परिणामी 'करिअर कॉउन्सेलर' ही नवी संकल्पना उदयाला आलीय.

वधू-वर निवडीबाबतही तेच झालंय. पूर्वी 'मुलगी लाखात एक आहे' असं

म्हणण्याची पद्धत होती. ती 'चारचौघीत बरी' असली तरी! आता मात्र तुम्ही ती खरंच लाखात एक आहे का हे पाहू शकता. 'मॅट्रिमोनियल डॉट कॉम'मध्ये 'लाखो में से एक चुनिये' असंच आवाहन केलं जातं. ते आवाहन असलं तरी प्रत्यक्षात आव्हानच असतं. लाखो स्थळांची माहिती वाचतानाच गरगरायला होतं. तुलना, निवड करणार कशी?

डॉ. रिचर्ड थेलर यांचं (सन्स्टीन यांसह लिहीलेले) 'नज' हे पुस्तक अमाप लोकप्रिय आहे. थेलर यांच्या मते जितके अधिक पर्याय उपलब्ध असतात, तितकी लोकांना निवडीसाठी मार्गदर्शन करण्याची गरज असते. लोकांना निवडीचे स्वातंत्र्य असलंच पाहिजे, मात्र ते स्वातंत्र्य कशा प्रकारे वापरावं, याबद्दल लोकांना दिशा द्यावी लागते. लोकांवर एखादी गोष्टी लादण्याऐवजी त्यांना 'नज' करणं, म्हणजे एखादी हलकीशी कोपरखळी देऊन त्यांचं लक्ष वेधून घेणं आणि ती गोष्ट करण्यासाठी त्यांना प्रवृत्त करणं हा मार्ग थेलर यांनी सुचवला आहे. आपण मागे पाहिला तो 'डीफॉल्ट इफेक्ट', ही अशीच एक कोपरखळी. पेन्शन योजनेत अधिकाधिक कर्मचाऱ्यांना सहभागी करण्यासाटी हा 'इफेक्ट' कसा वापरला गेला ते आपण पाहिलंच आहे.

असं निवडीचं मार्गदर्शन करणं या व्यवस्थेला थेलर यांनी 'लिबरेटेरियन पॅटर्नालिझम' असं म्हटलं आहे. लोकांना निवडीचं स्वातंत्र्य तर द्यायचं, पण त्यांच्याच हितासाठी ते युक्तीनं कमीही करायचं, अशी यावर टीका केली जाते.

ते काहीही असो. निवड स्वातंत्र्य हवं आणि अर्थातच निवडीसाठी पर्यायही हवेत. वस्तू असोत, करिअर असो की वधू/वर असोत, शासन काही 'एवढेच पर्याय पुरे' असा फतवा काढू शकत नाही. त्यातही 'इतकेच पर्याय असावेत' हे ठरवायचं कुणी आणि कसं?

काही झालं तरी प्रत्येकाची गरज, आवड वेगळी असते. 'बजेट' वेगळं असतं. त्यामुळे ग्राहकाला निवडीसाठी पर्याय हवेत आणि स्वातंत्र्यही. खुल्या अर्थव्यवस्थेत विविधता आणि विपुलता असते; कारण त्यातूनच ग्राहकांना निवडीचं अधिकाधिक स्वातंत्र्य मिळतं. प्रत्येक निवडीत अधिकाधिक पर्याय मिळावेत, त्यांची गुणवत्ता अधिकाधिक असावी, यासाठी सारी धडपड असते.

काही मंडळी यालाच 'चंगळवाद' असं संबोधतात.

पण एक तर निश्चित की साम्यवादापेक्षा चंगळवाद परवडला! साम्यवादी

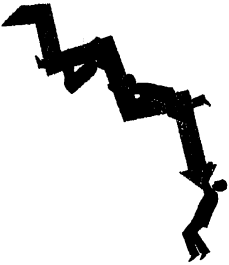
राजवटीत तुम्हाला फारसे पर्याय नसतातच. शासन जे समोर ठेवेल त्यातूनच निवडायचं! मुळात व्यक्तिस्वातंत्र्य हीच तिथे चैन मानली जाते. मग निवडीचं स्वातंत्र्य तरी कशाला हवं? इथे मला एक मजेशीर किस्सा आठवतो.

मूळ रशियन असलेल्या आयन रॅन्डनं लेखनाचं स्वातंत्र्य हवं म्हणून रशियाला कायमचा रामराम ठोकला आणि अमेरिका गाठली. तिच्या कादंबऱ्या विक्रमी रूपाच्या ठरल्या. त्यानंतर तिनं तिच्या बहिणीला (मोठ्या खटपटीनंतर) अमेरिकेला बोलावून घेतलं. सकाळी तिला उठवून आयननं म्हटलं, 'जा, खालच्या मॉलमधून टूथपेस्ट घेऊन ये.' बहीण खाली गेली आणि तणतणतच परत आली. तिनं म्हटलं, 'अगं केवढे प्रकार आहेत टूथपेस्टचे आणि कसले ते दुकानदार! मी कुठली टूथपेस्ट घेऊ हे सांगतही नाहीयेत. तुम्हाला हवी ती घ्या म्हणताहेत. याला काय अर्थ आहे?' आयनला हसावं का रडावं, कळेना.

तुम्ही काय निवडावं हे दुसऱ्यांनी सांगणं याला काय अर्थ आहे? निवडीचं स्वातंत्र्य हवं असेल, तर निवडीची जबाबदारीही घ्यायला हवी.

होय, हे खरंय की असंख्य पर्यायांमुळे गांगरायला होतं. पण त्या संदर्भात निवडीसाठी हे एक सूत्र उपयुक्त ठरू शकतं - 'धिस मे नॉट बी द बेस्ट ऑर परफेक्ट, बट येस, धिस इज सर्टनली गुड इनफ फॉर मी!'

२६.



नुकसान नाय पायजे!

विख्यात नेमबाज अंजली भागवत हिनं म्हटलं होतं, 'मी जेव्हा स्पर्धेसाठी सराव करत असते, तेव्हा सकाळची वृत्तपत्रं न वाचताच जात असते. वृत्तपत्रातल्या नकारात्मक बातम्या वाचून चित्त विचलित होतं. त्यामुळे ते स्थिर करून नेम धरण्यासाठी एकवटणं - कॉन्सन्ट्रेट करणं अवघड जातं.'

हे वाचल्यानंतर मनात आलं होतं - वृत्तपत्रात चांगल्या बातम्याही असतातच की. मात्र पुढच्याच क्षणी हेही जाणवलं की, 'चांगल्या' म्हणाव्यात अशा बातम्या, म्हणजे ज्या वाचून छान वाटावं, मन प्रसन्न व्हावं, हुरूप यावा अशा बातम्या अगदीच थोड्या असतात. असं का असावं? जगात चांगलं असं काही घडतच नसतं का? उत्तर सरळ आहे - घडत असतंही पण ते लक्षवेधी थोडंच असतं? त्याला 'न्यूजव्हॅल्यू' कुठे असते? एखाद्या घटनेची 'बातमी' व्हायला हवी असेल, तर ती कशी सनसनाटी हवी!

तुम्ही-आम्ही दिवसाची सुरुवात वृत्तपत्र वाचूनच करत असतो. बॉम्बस्फोट, दहशतवादी हल्ला, भीषण अपघात, दंगल, जाळपोळ, गोळीबार अशा बातम्याच आपलं चटकन लक्ष वेधून घेतात. अर्थातच अशा बातम्या नेहमीच मोठ्या, ठळक टाइपात छापलेल्या असतात. पुन्हा त्या अगदी रंगवून दिलेल्या असतात. ज्या फारशा 'रंगतदार' नसतील त्याही अतिरंजित - काही वेळा भडक स्वरूपातही दिल्या जातात. निर्घृण, अमानुष, जीवघेण्या अशा शब्दांची रेलचेल असते.

चांगल्या बातम्या नसतातच असं नाही, पण त्यातही 'बालिकेला जीवदान' या बातमीपेक्षा 'जमावाकडून मारहाणीत एकाचा मृत्यू' किंवा 'टोळीयुद्धात दिवसाढवळ्या हत्या' या बातम्यांचा आपल्या मनावर होणारा परिणाम अधिक तीव्र असतो. काही चांगलं पाहिलं/ऐकलं त्यापेक्षा काही भयंकर पाहिलं/ऐकलं तर ते जास्त आठवत राहतं. अस्वस्थ करत राहतं. रस्त्यानं जातायेतानाही चांगल्या चेहऱ्यांपेक्षाही एखादा भेसूर, विद्रुप चेहरा पाहिला, तर तो जास्त लक्षात राहतो. एखादा अपघात पाहिला, कुणाचं रक्त सांडलेलं दिसलं तर त्यानंतर जेवणातही लक्ष लागत नाही.

परिणामी बऱ्याच गोष्टींची, खरं तर अगणित गोष्टींची आपल्याला सतत चिंता, धास्ती, भीती वाटत असते. डेंगी, स्वाईन फ्लूचा धोका, प्रदूषणाचा धोका, अपघाताचा धोका, मधुमेह, हृदयविकार, कॅन्सर या व्याधींचं वाढतं प्रमाण, घरफोडी, बँकेची दिवाळखोरी... हे सर्व इतरांच्या संदर्भात घडत असलं तरी कळत नकळत 'न जाणो आपल्या संदर्भात झालं तर' ही धाकधूक असतेच. साहित्यिक भाषेत म्हणजे आपण सगळे 'चिंतातुर जंतू' असतो. जेव्हा आपण 'पुलं'चं साहित्य वाचतो तेव्हा खळखळून हसतो. मस्त वाटतं. पण तेच 'जीएं'च्या कथा वाचल्या की त्यातल्या पात्रांच्या वेदना, यातना आपल्याला वेठीला धरतात. कुठली तरी विनाशक शक्ती... नियतीच नव्हे, दुष्ट शक्ती. ईव्हिल आपला गळाच धरते. त्या कचाट्यातून स्वतःला सोडवणं कठीण होऊन जातं.

नकारात्मक भावना या नेहमीच कमालीच्या तीव्र असतात. नकारात्मक गोष्टींविषयी आपण नेहमीच अधिक संवेदनशील असतो. हे तसं स्वाभाविक असतं. आदिकाळापासूनची हीच प्रवृत्ती आहे माणसाची. त्या वेळची ती प्राथमिक गरज होती. पावलोपावली असंख्य धोके होते. कुठल्या क्षणी काय घडू शकेल याची शाश्वती नव्हती. अशा परिस्थितीत भीती हीच अतिसावध राहण्याची प्रेरणा होती. प्राधान्य धोका टाळण्याला होतं. आधी तगणं... मग जगणं. आता तगणं हे इतकं जिकिरीचं राहिलेलं नाही. 'जगण्या'च्या प्रांतातही आपण खूपच प्रगती केलीय, तरीही हे आजही खरं आहेच - जान बची तो लाखो पाये!

मॅस्लो यांचा 'मानवी गरजांच्या उतरंडी'चा (हायरार्की ऑफ नीड्स) सिद्धान्त प्रसिद्ध आहे. अन्न, वस्त्र, निवारा या मूलभूत गरजांनंतरची महत्त्वाची गरज म्हणजे सुरक्षितता, सेफ्टी नीड्स. अर्थात ही फक्त शारीरिक सुरक्षितता

नव्हे, तर आर्थिक सुरक्षिततताही असते. भावनिक सुरक्षितता त्यानंतरची. त्याला मॅस्लो यांनी 'लव्ह नीड्स' म्हटलं आहे. या सुरक्षिततेला बाधा आणणाऱ्या, हानी पोहोचवणाऱ्या गोष्टींपासून आपण स्वभावतःच अतिसावध असतो.

साहजिकच कुठलीही हानी, नुकसान, तोटा टाळणं याला आपली प्राथमिकता असते. 'काही मिळालं नाही तरी चालेल, पण काही गमवावं लागता कामा नये' असा आपला पवित्रा असतो. 'वुइ ट्राय टू बी ऑन द सेफर साईड बिकॉज वुइ हेट टू लूज!'

या प्रवृत्तीला अमोस त्वर्स्की व डॅनियल काहनेमन यांनी त्यांच्या 'दि प्रॉस्पेक्ट थिअरी'मध्ये 'लॉस अॅव्हर्शन' असं नाव दिलं आहे. नुकसान नावड! तोट्याचा तिटकारा. विमा योजनांसंदर्भात ग्राहकांच्या प्रतिसादाचा अभ्यास करून त्यानी हे दाखवून दिलं की एखाद्या वस्तूच्या/सेवेच्या किमतीत वाढ झाली, की ग्राहक फार लक्षणीय प्रमाणात पर्याय शोधताना आढळतात. किमती उतरल्यानंतर मात्र ग्राहकांचा प्रतिसाद म्हणावा तेवढा आढळत नाही. हे सहज पटण्यासारखं आहे. विचार करा... तुम्हाला शंभरची नोट सापडली तर काय होईल? आनंद होईल. बरं वाटेल. कुणा बिचाऱ्याची हरवली. याची जरा हळहळही वाटेल. पण जर तुमचीच शंभरची नोट हरवली तर? बाप रे, तुम्ही अस्वस्थ व्हाल. शोध शोध शोधाल, उलथापालथ कराल... केवढी बोच लागून राहील. स्वतःला दूषणं देत राहाल. उगाच कुणावर थोडा रागही काढाल! ढोबळमानानं असं मानलं जातं. शंभर रुपये मिळाल्याच्या आनंदापेक्षा शंभर रुपये गमावण्याचं दुःख जवळजवळ दुप्पट असतं. पेन इज ट्वाईस अॅज पॉवरफुल!

दुसरं उदाहरण घेऊ. छापाकाटा खेळतोय आपण. छापा आला तर मी तुम्हाला दहा रुपये द्यायचे, काटा आला तर तुम्ही मला. फेअर इनफ. पण छे, तुम्हाला काहीच आकर्षण वाटत नाही. तेच जर मी छापा आला तर तुम्हाला वीस द्यायचे, काटा आला तर तुम्ही मला दहाच द्यायचे असं केलं तर. मग तुम्ही नक्कीच विचार कराल. तुमचे दहा जाण्याची जी शक्यता आहे त्याची भरपाई करण्यासाठी तुम्हाला दहा पुरेसे वाटत नाहीत. अधिक हवे असतात. निदान वीस!

ही प्रवृत्ती तशी उपयुक्तही ठरते. माणूस अकारण जोखीम पत्करणं टाळतो. त्यामुळेच 'शेअर्स'मध्ये 'खेळण्या'पेक्षा बहुतेकांचा कल बँकांमधील मुदत ठेवींकडे असतो. 'हातचं सोडून (गमावून) पळत्याच्या पाठी' न लागण्यात शहाणपण

असतंच. पण अशा प्रकारच्या गुंतवणूकीला मर्यादा असतात. तुम्हाला काही भरघोस फायदा हवा असेल, तर काही ना काही जोखीम घ्यावीच लागते. माणसं फायद्यापेक्षा, तोट्याच्या भीतीकडे कसं जास्त लक्ष देतात याचं मजेशीर उदाहरण रिचर्ड थेलर यांनी दिलं आहे.

त्यांच्या एका सहकाऱ्याला पीएच.डी. केल्यानंतर निवृत्तीवेतनाचे फायदे मिळणार होते. हे माहिती असूनही त्याची पीएच.डी. पूर्ण करण्यात चालढकल सुरू होती. थोडक्यात संभाव्य लाभामुळे त्याला पुरेसं प्रोत्साहन मिळत नव्हतं. त्यावर उपाय म्हणून थेलर यांनी त्याच्याकडून प्रत्येकी शंभर डॉलरचे काही चेक्स् घेतले. दर महिन्याला प्रबंधातलं पुढचं एक प्रकरण पूर्ण केलं नाही, तर एकेक चेक वटविला जाईल असं बजावलं. प्रत्यक्षात निवृत्तीवेतनाचे फायदे शंभर डॉलरपेक्षा बरेच जास्त होते. तरीही त्यानं तो 'हलत' नव्हता. मात्र जेव्हा दरमहा शंभर डॉलर गमावण्याची 'नौबत' उद्भवली, तेव्हा थेलर यांना एकही चेक वटवायची संधी न देता त्यानं आपला प्रबंध पूर्ण केला.

'५०० रु. बक्षीस मिळेल' या आवाहनापेक्षा 'अन्यथा ५०० रुपये दंड भरावा लागेल' या सूचनेला आपण तत्काळ आणि आवर्जून प्रतिसाद देतो. काहीही करून दंडाचे पाचशे भरावे लागू नयेत यासाठी धडपडतो. पाचशेचं बक्षीस मिळवण्यासाठी तेवढी धडपड करावीशी वाटत नाही. खिशातलं जाणार म्हटलं की मात्र आपण खडबडून जागे होतो. म्हणूनच लक्ष वेधण्यासाठी मुद्दाम नकारात्मक आवाहनांचा वापर केला जातो. 'लवकर निघा, सावकाश जा, सुरक्षित पोहोचा' यापेक्षा 'तुमचा जीव मोलाचा आहे. वाहने भरधाव चालवून तो गमावू नका' किंवा 'लक्षात ठेवा, घरी कुणीतरी तुमची वाट पहात आहे' ही आवाहनं जास्त परिणामकारक ठरतात. 'सतत डोकेदुखी होत असेल तर डॉक्टरांना दाखवा. योग्य त्या तपासण्या करा,' यापेक्षा 'डोकेदुखीकडे दुर्लक्ष करू नका. तो कॅन्सर असू शकतो', हे आवाहन प्रभावी ठरतं.

आपण छोट्यामोठ्या दुखण्यांकडे दुर्लक्ष करत असतो. कुणी डॉक्टरला दाखवण्याबद्दल सुचवलं की आपलं उत्तर असतं, 'काय होतंय? एवढ्यानं मरत तर नाही ना कुणी!' पण तेच 'होय, मरू शकतं' म्हटलं की धडकी भरते.

जाहिरातींमध्येही नकारात्मक प्रेरणांचा पुरेपूर वापर केलेला असतो - विशेषतः भीतीचा.

'तुमच्या मुलांना नेहमी हात स्वच्छ ठेवण्याची सवय लावा' असं सांगितलं जात नाही. 'मुलानं हात धुतले नाहीत तर हाताचे जंतू पोटात जाऊन त्याला अमुक अमुक आजार होऊ शकतात' हा इशारा दिला जातो.

'सफरचंद साध्या पाण्यानं धुताय? त्यानं त्याच्यावर फवारलेली रसायनं थोडीच जाणार आहेत? निरोगी रहायचं असेल तर अमका प्युरिफायर आजच बसवा.' इ.

'पतंजली उत्पादनां'च्या जाहिरातीत स्वामी रामदेव 'शंभर टक्के शुद्धते'ची ग्वाही देण्यापूर्वी 'ज़्यादातर सरसों के तेलो में मिलावट पायी गयी है... अपने परिवार को मिलावट के जहर से बचाइए' अशीच आवाहनं करीत असतात. तुम्ही हे पाहिलं असेलच, बहुतेक जाहिरातींमध्ये 'वाचवा' हा शब्द वापरलेला असतो. 'अमुक उत्पादन खरेदी करा... शंभर रुपये वाचवा.' ग्राहकाचा थेट फायदा आकड्यांत सांगितला जातो. अशा जाहिरातींना 'सेल्फ इंटरेस्ट ॲड्स' म्हटलं जातं. त्यांना ग्राहकांचा सर्वाधिक प्रतिसादही मिळत असतो. पण त्याच वेळी 'आजच खरेदी करा अन्यथा शंभर रुपये भुर्दंड भरा' असा इशारा असेल, तर तो अधिक परिणामकारक ठरतो. 'भुर्दंडा'चं दडपण येतं! याला 'फ्रेमिंग' असं म्हटलं जातं. एकच संदेश 'पॉझिटिव्ह फ्रेम'मध्ये व 'निगेटिव्ह फ्रेम'मध्ये दिला तर 'निगेटिव्ह फ्रेम'मधील संदेश अधिक प्रभावी ठरतो, असं संशोधनात आढळून आलं आहे.

तुम्ही गृहसुरक्षेच्या उपकरणांची/सुविधांची विक्री करत असाल, तर त्यामुळे होणारे फायदे सांगणं अपरिहार्य असतं; पण तेच ती उपकरणं/सुविधा न वापरल्यास होणारे तोटे ठळकपणे मांडलेत - एका रात्रीत तुमचं सर्वस्व लुटलं जाऊ शकतं असा इशारा दिलात - की ग्राहक खाडकन 'जागा' होतो. त्याच्या अंतरीची 'लॉस ॲव्हर्शन' प्रवृत्ती उफाळून येते. 'लॉस ॲव्हर्शन' प्रवृत्तीमध्ये 'एन्डोमेन्ट इफेक्ट'ही अर्थात असतोच. आपलं ते अधिक मोलाचं वाटत असल्यामुळे ते गमावण्याची कल्पनाही सहन होत नाही. शिवाय यात 'स्टेटस को' प्रवृत्तीचाही अंतर्भाव असतो.

माणसांना 'बदला'ची भीती वाटत असते. 'काय होईल कोण जाणे. त्यापेक्षा जे चाललंय ते काय वाईट आहे,' असा 'सेफ साईड'चा विचार असतो.

कारणं आपण पाहिलीच आहेत - नकारात्मक कल्पनांचा प्रभाव! खरं

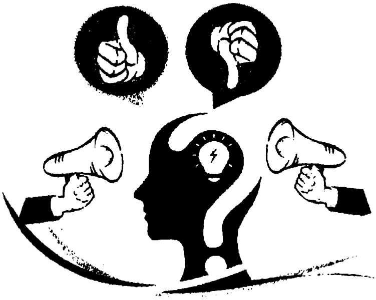
नकारात्मक भावना या नेहमीच कमालीच्या तीव्र असतात. नकारात्मक गोष्टींविषयी आपण नेहमीच अधिक संवेदनशील असतो. कुठलीही हानी, नुकसान, तोटा टाळणं याला आपली प्राथमिकता असते. 'काही मिळालं नाही तरी चालेल, पण काही गमवावं लागता कामा नये' असा आपला पवित्रा असतो.

तर फायदाही संभाव्य असतोच - पण नुकसानच अधिक संभाव्य वाटतं व ते टाळण्यासाठी बदलही टाळला जातो.

उद्योगविश्वातही कर्मचाऱ्यांचा भर 'कुठल्याही परिस्थितीत जॉब टिकवणं' यावर असतो. त्यामुळेच कुठलीही जोखीम घेण्याची त्यांची तयारी नसते. नव्या प्रयोगांविषयी उत्साह नसतो. हे 'रिस्क ॲव्हर्शन' अंतिमतः कंपनीच्या प्रगतीत अडथळाच ठरू शकतं.

'लॉस ॲव्हर्शन'ची मौज अशी आहे की काहीही करून तोटा टाळण्याच्या वृत्तीनं अनेकदा तोटाच ओढवून घेतला जाऊ शकतो.

एखाद्या शेअरचा भाव गडगडतो तेव्हा गुंतवणूकदारांचं अर्थातच नुकसान होतं. पण 'आता आणखी नुकसान नको' या विचारानं ते शेअर्स विकून टाकण्याकडे कल असतो. हे तसं स्वाभाविक असलं तरी, जर काही कारणांमुळे तो शेअर पुन्हा वधारण्याची शक्यता असेल तर... ते शेअर्स विकण्याची घाई न करणं फायद्याचं ठरू शकतं. मात्र त्यासाठी 'लॉस ॲव्हर्शन'च्या प्रबळ ऊर्मीवर ताबा ठेवावा लागतो. एक तर निश्चित - प्रगतीसाठी तुम्हाला काही ना काही जोखीम पत्करावीच लागते. केवळ नुकसान टाळण्याच्या 'कातडीबचाऊ' धोरणानं जीवनात खास असा उत्कर्ष साधणं शक्य नसतं. 'लॉस अटेन्शन' जरूर असावं, 'लॉस ॲव्हर्शन' मात्र आटोक्यात असावं!



२७.

जशी प्रस्तुती तसा प्रतिसाद

बिरबलाच्या चातुर्याच्या कथा प्रसिद्ध आहेत. त्यातलीच ही एक कथा बादशहाच्या लाडक्या पोपटाची. पोपट म्हणजे बादशहाचा जीव की प्राण. त्यानं सेवकांना त्याची खास निगा राखण्यास बजावलं होतं. हेही सांगितलं होतं, 'जो कुणी पोपट मेल्याची खबर मला देईल, त्याचा शिरच्छेद केला जाईल.' सेवक बिचारे पोपटाची सर्वतोपरी बडदास्त ठेवत होतं. पण बादशहाचा लाडका असला तरी शेवटी तोही एक मर्त्य जीव. मेलाच तो. सेवकांचं धाबं दणाणलं. बादशहाला खबर द्यायची म्हणजे स्वतःचं डोकं उडवून घ्यायचं. ते बिरबलाकडे धावतात. बिरबल 'नो प्रॉब्लेम' म्हणतो आणि स्वतःच बादशहाकडे जातो.

'हुजूर... तुमचा लाडका पोपट... काय सांगू महाराज, त्यानं समाधी लावली असावी असं वाटतं!'

'म्हणजे?'

'आकाशाकडे डोळे लावले आहेत... हालचालही करत नाहीये...' वगैरे वगैरे. बादशहा चिडून म्हणतो, 'काय चेष्टा लावलीयस ही? पोपट कधी समाधी लावतो का? सरळ सांग ना तो मेलाय म्हणून!'

'तसं सांगितलं असतं तर तुम्ही माझं डोकं उडवलं असतं!'

बादशहाला त्याची चूक कळली. सेवकांवरचं संकट टळलं.

बिरबलानं इथे जी चतुराई दाखवली खरं तर मखलाशी केलीय, तिला 'फ्रेमिंग' म्हटलं जातं. तुम्ही काय सांगता यापेक्षा तुम्ही कसं सांगता हे महत्त्वाचं

असतं. समोरच्याचा प्रतिसाद हा तुमच्या 'फ्रेमिंग'नुसार बदलू शकतो.

त्वर्स्की व काहनेमन यांनी या 'फ्रेमिंग इफेक्ट'कडे प्रथम लक्ष वेधलं. तो सिद्ध करण्यासाठी त्यांनी केलेला हा प्रयोग -

प्रयोगात सहभागी झालेल्या सदस्यांना त्यांनी सांगितलं, 'एका जीवघेण्या साथीच्या रोगाची सहाशे लोकांना लागण झालेली आहे. त्या रोगावर जे उपचार शोधले आहेत ते अद्याप प्रयोग पातळीवर आहेत. त्यात दोन पर्याय आहेत. पहिल्या पर्यायात दोनशे लोक वाचण्याची शक्यता आहे. दुसऱ्या पर्यायात सहाशेपैकी तेहत्तीस टक्के लोक वाचण्याची शक्यता आहे, तर कुणीही वाचणार नाही याची शक्यता सहासष्ट टक्के एवढी आहे.'

या दोन उपचारांच्या पर्यायातून कुठला निवडावा असं तुम्हाला वाटतं, या प्रश्नावर बहुसंख्य सदस्यांनी पहिल्या पर्यायाची निवड केली. वस्तुतः दोन्ही पर्यायांमध्ये 'दोनशे वाचण्याची शक्यता'च आहे.

दुसऱ्या गटासमोर मात्र हेच पर्याय जरा वेगळ्या पद्धतीने मांडले गेले. त्यांना असं सांगण्यात आलं -

पहिल्या पर्यायात चारशे लोक दगावण्याची शक्यता आहे. दुसऱ्या पर्यायात कुणीही दगावणार नाही याची तेहत्तीस टक्के शक्यता आहे तर सर्व जण दगावण्याची शक्यता सहासष्ट टक्के आहे. या वेळी बहुसंख्यांनी दुसऱ्या पर्यायाची निवड केली. खरं तर दोन्ही गटांसमोर तेच पर्याय ठेवले गेले होते. 'दोनशे लोक वाचण्याची शक्यता' असं सांगितलं जातं, तेव्हा 'चारशे लोक दगावण्याची शक्यता' गृहीतच धरलेली असते. तरीही 'वाचतील' आणि 'दगावतील' या शब्दप्रयोगातील फरकामुळे लोकांनी आपली निवड बदलली होती.

एकच पर्याय सकारात्मक आणि नकारात्मक पद्धतीनं प्रस्तुत केला तर लोकांच्या प्रतिसादात बदल होऊ शकतो. तात्पर्य - तुम्ही काय सांगता, यापेक्षाही तुम्ही ते कसं सांगता याला महत्त्व असते. **सांगण्याच्या पद्धतीत बदल करून तुम्ही लोकांच्या विचार करण्याच्या पद्धतीत बदल करू शकता. हाच 'फ्रेमिंग'चा प्रभाव असतो.**

'प्रॉस्पेक्ट थिअरी'नुसार दगावणं/हानी/नुकसान इकडे लोक वाचणं/लाभ/फायदा यापेक्षा अधिक लक्ष देतात. त्याबाबतीत अधिक संवेदनशील असतात. हे 'लॉस ॲव्हर्शन'मध्ये आपण पाहिलंच आहे.

आणखी एक - 'निश्चित लाभ' आणि 'संभाव्य लाभ' असे दोन पर्याय

प्रस्तुत केले असतील, तर 'निश्चित लाभा'ची निवड केली जाते. मात्र 'संभाव्य हानी' व 'निश्चित हानी' अशा स्वरूपात दोन पर्याय मांडले, तर लोक 'निश्चित हानी'पेक्षा 'संभाव्य हानी' या पर्यायाची निवड करतात.

एका विद्यापीठानं पीएच.डी.साठीच्या रजिस्ट्रेशनसाठी अंतिम तारीख जाहीर केली. शेवटी 'अंतिम तारीख' या निर्णयाला काही महत्त्व तर हवंच. ते स्पष्ट व्हावं म्हणून विद्यापीठानं त्या तारखेनंतर रजिस्ट्रेशन केल्यास पाचशे रु. दंड होईल असं जाहीर केलं. परिणामी ९३ टक्के विद्यार्थ्यांनी तारखेअगोदर रजिस्ट्रेशन केलं. फक्त ७ टक्के विद्यार्थ्यांनी दंड भरून उशिरा रजिस्ट्रेशन केलं.

पुढच्या वर्षी मात्र विद्यापीठानं वेगळ्या स्वरूपात घोषणा केली. अंतिम तारीख जाहीर केली व त्या तारखेअगोदर रजिस्ट्रेशन केलं, तर पाचशे रुपये सवलत दिली जाईल असं जाहीर केलं. पर्यायानं तारखेनंतर रजिस्ट्रेशन करणाऱ्यांना सवलत मिळू शकणार नव्हती.

त्या वेळी काय झालं? यावेळी फक्त ६७ टक्के विद्यार्थ्यांनी अगोदर रजिस्ट्रेशन करून सवलतीचा लाभ घेतला. उरलेल्या ३३ टक्के विद्यार्थ्यांनी तारखेनंतर रजिस्ट्रेशन केलं. ९३ टक्के आणि ६७ टक्के - हा फरक केवळ फ्रेमिंगमुळे. 'पाचशे रुपये सवलत' या शब्दांपेक्षा 'पाचशे रुपये दंड' या शब्दांचा अधिक प्रभाव पडला होता.

लोकशाही व्यवस्थेत व्यक्तिस्वातंत्र्याला - विशेषतः व्यक्तीच्या विचारस्वातंत्र्याला महत्त्व असतं. स्वतःचे विचार निर्भयपणे मांडता येणं ही 'लोकशाही'ची खासियत पण तरीही कुणी लोकशाहीचीच निंदा करत असेल तर? त्याला तेही स्वातंत्र्य असावं का? त्या संदर्भात जनमत जाणून घेण्यासाठी कौल घेण्यात आला. त्यात 'लोकशाहीची निंदा करण्याचं स्वातंत्र्य असायला हवं - तशी मुभा असावी' हा पर्याय ६२ टक्के लोकांनी नाकारला. म्हणजेच 'मुभा नसावी' असं सुचवलं.

मात्र जेव्हा 'लोकशाहीची निंदा करण्यास बंदी असावी' असा पर्याय दिला गेला तेव्हा फक्त ४६ टक्के लोकांनी संमती दर्शवली. यातील फरक फक्त 'फ्रेमिंग'चा. 'मुभा नसावी'चा अर्थ 'बंदी असावी' हाच होतो - तरीही प्रतिसादात लक्षणीय फरक.

जे जे जनमताचे कौल असतात तिथे हा परिणाम/प्रभाव, हा कलदोषात रूपांतरित होत असतो - किमान तशी शक्यता असते. हा कौल घेण्यासाठी

अर्थातच चाचणी घेतली जाते, लोकांना प्रश्न विचारले जातात. हे प्रश्न (बहुतेक वेळा) जी संस्था/संघटना कौल घेत असते, तिच्या विचारसरणीच्या प्रभावाखाली तयार केले जातात. हवी तीच उत्तरं मिळावीत अशी प्रश्नांची शब्दरचना, प्रश्नांचं स्वरूप ठेवलेलं असतं. हेही 'फ्रेमिंग'च.

जाहिरातींमध्येही या फ्रेमिंग तंत्राचा वापर केला जातो. निरोध हे शंभर टक्के सुरक्षित नसतात, हे स्पष्ट करताना जेव्हा ९५% सुरक्षिततेची खातरी अधोरेखित केली जाते, त्याला ग्राहकांचा अनुकूल प्रतिसाद लाभतो. मात्र तेच '५% असुरक्षिततेची शक्यता' असं जाहीर केल्यास त्याला अनुकूल प्रतिसाद लाभत नाही. अर्थ तोच असूनही!

एखादा पदार्थ ९०% फॅटविरहित असं म्हटलं आणि १०% फॅटसहित म्हटलं तर अर्थ तोच होतो, पण प्रतिसाद पहिल्या पर्यायाला मिळतो.

पण मौज म्हणजे ८८% फॅटविरहित आणि १०% फॅटसहित (१२% नव्हे) या दोन पर्यायांतही (२% फॅट जास्त असूनही) लोक पहिल्याच पर्यायाची निवड करतात.

इथे कळत नकळत 'हातचं सोडून उगाच पळत्याच्या मागे कशाला लागा' ही शिकवण वापरली जात असावी. हे तर सत्यच आहे की कुठल्याही उत्पादनात/सेवेत काही ना काही त्रुटी असतातच. जाहिरातींमध्ये त्या त्रुटींचा उल्लेख टाळला जातो आणि फक्त चांगल्या गोष्टींवर भर दिला जातो. हे गैर नसलं तरी एक प्रकारचं 'फ्रेमिंग'च असतं.

अशा छोट्याछोट्या अनेक युक्त्या केल्या जातात.

एखाद्या वस्तूची किंमत किंवा एखाद्या सेवेचा खर्च देताना एकूण किंमत अथवा खर्च न देता, तो विभागून दिला जातो. परिणामी ती वस्तू/सेवा कमी खर्चिक भासते.

विविध योजनांच्या जाहिराती आठवा. त्या योजनांचे फायदे ठळक टाइपात दिलेले असतात. त्यासोबत आनंदी कुटुंबाचं छायाचित्रही असतं. मात्र 'अटी लागू' हे कुठेतरी कोपऱ्यात अगदी छोट्या टाइपात लिहिलेलं असतं. खरी मेख त्या अटींमध्ये असते. पण ती नंतरच कळेल अशी व्यवस्था केलेली असते.

'एखाद्या कंपनीच्या शेअर संदर्भात फायदा होण्याची ७५ टक्के शक्यता' असं म्हटलं गेलं तर त्याची मागणी वाढते. मात्र तेच 'या शेअरमधील गुंतवणूकीत २५ टक्के तोटा संभवतो,' म्हटलं तर मागणी घटते.

शेवटी कुठलंही कम्युनिकेशन/प्रेझेन्टेशन हे मुख्यतः शब्दांच्या माध्यमातून केलं जातं. तुम्ही शब्द कुठले वापरता यावरूनही लोकांवर पडणाऱ्या प्रभावात अगदी लक्षणीय फरक पडत असतो.

'१८५७चे स्वातंत्र्ययुद्ध' म्हणणं आणि त्याला 'सैनिकांचे बंड' म्हणणं - निश्चितच फरक आहे. महात्मा गांधींनी ही शब्दांची ताकद चांगलीच ओळखली होती. बलाढ्य ब्रिटिशांच्या विरोधात जनजागृती करून, त्यांना लढण्यासाठी प्रवृत्त करताना गांधीजींनी 'सत्याग्रह', 'सविनय कायदेभंग' असे शब्दप्रयोग केले,ज्यामुळे ब्रिटिशांना त्याविरुद्ध बळाचा वापर करणं अशक्य झालं. हे एक प्रकारचं 'फ्रेमिंग'च होतं. मात्र ते कमालीचं प्रभावी ठरलं. अहिंसात्मक विरोधामुळे 'गांधी' चित्रपटात म्हटल्याप्रमाणे 'एका अर्धनग्न फकिरापुढे अर्ध्या जगावर राज्य करणारं बलाढ्य ब्रिटिश साम्राज्यही अगतिक झालं होतं.'

राजकारणात तर 'फ्रेमिंग'चा वापर सररास केला जात असतो. बऱ्याच वेळा हे फ्रेमिंग म्हणजे फक्त चलाखी असते. पक्ष सोडून गेलेला कुणी निर्णय फसल्यानं, अन्य पक्षात डाळ न शिजल्यानं मुकाट्यानं पक्षात परततो तेव्हा त्याला 'स्वगृही परत' असा गोंडस मुलामा दिला जातो. निवडणुकीपूर्वी आघाडी केल्यानंतरही, जागा वाटपांवरून मतभेद झाल्यानं दोन पक्षांतील उमेदवार काही ठिकाणी एकमेकांविरुद्ध उभे राहतात, तेव्हा 'मैत्रीपूर्ण लढत' अशी मखलाशी केली जाते.

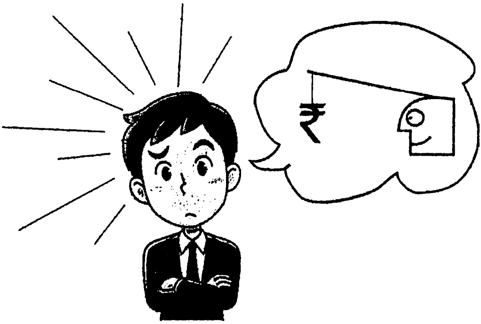
'फ्रेमिंग'चा वृत्तीशी अगदीच जवळचा संबंध असतो. 'अर्धा पेला भरलेला आहे' ही सकारात्मक तर 'अर्धा रिकामा आहे' ही नकारात्मक वृत्ती/दृष्टी असते. एका अर्थी हे 'सेल्फ फ्रेमिंग'च असतं. पण त्यातूनच आपला प्रतिसाद, आपली कृती ठरत असते.

योग्य विचार, योग्य शब्दप्रयोग, योग्य प्रस्तुतीतून सकारात्मकता जोपासता येते. 'अपयश हा फक्त एक अनुभव असतो', 'समस्या ही एक संधी असते' ही अशा विधायक 'फ्रेमिंग'ची काही उदाहरणं!

'फ्रेमिंग' हे एक तंत्र आहे. कुणी ते वापरून आपल्या विचारांवर प्रभाव पाडू पाहात असेल, तर आपण सावध राहू शकतो.

मात्र त्याच वेळी, हेतू चांगला असेल तर, अपेक्षित तो परिणाम साधण्यासाठी आपणही ते वापरू शकतो.

'अँकरिंग' हे असंच एक प्रभाव टाकणारं तंत्र आहे. काहनेमन यांनी काही लोकांना 'जगातील सर्वात उंच झाडाची उंची १२०० फूटापेक्षा जास्त असेल की कमी?' असा प्रश्न विचारला तर सर्वांचं सरासरी उत्तर '८४४ फूट' असं आलं. त्याऐवजी त्याच प्रश्नात १२०० फूटांऐवजी '१८० फूट' असा बदल केला तर सरासरी उत्तर '२८२ फूट' असं झालं. हा 'अँकरिंग बायस'. जी माहिती, जो आकडा हळूच आपल्या कानांत सोडण्यात येतो. तो आपल्या विचारांवर प्रभाव टाकतो. समजा ५०००रु. ला तुमचा तुम्हाला मोबाइल विकायचा असला, तर ६००० किंमत सांगा - तो त्या किमतीच्या आसपास विकला जाऊ शकतो. तुम्ही विकत घेताना मात्र सांगितलेली किंमत ही (प्रभाव पाडण्यासाठी) वाढवलेली असू शकते, हे ओळखून सौदा करा.



२८.

प्रोत्साहन विपर्यास

काही काळ मी एका कंपनीच्या 'मनुष्यबळ विभागा'त काम केलं आहे. कर्मचाऱ्यांचे सर्व प्रश्न या विभागानं सोडवायचे/हाताळायचे असतात. बेशिस्त, कामचुकार कर्मचाऱ्यांवर कारवाई करणं ही एक बाजू झाली. पण चांगल्या कामगिरीसाठी कर्मचाऱ्यांना प्रेरित करणं, प्रोत्साहित करणं हेही अपेक्षित असतं.

मी रुजू झाल्यानंतर मला पहिला प्रकल्प दिला गेला तो 'ॲबसेन्टिझम कन्ट्रोल'चा. काही विभागप्रमुख कर्मचाऱ्यांच्या 'दांड्यां'मुळे हैराण झालेले होते. 'इलेक्ट्रॉनिक असेंब्ली लाइन'मध्ये बहुसंख्य महिला होत्या. मी त्याचं रेकॉर्ड तपासलं तेव्हा ध्यानात आलं काही महिला कर्मचारी या जवळजवळ दर रविवारी अनुपस्थित राहत होत्या. वर्षानुवर्षं. कंपनीला गुरुवारी सुटी असायची, पण मुलांना, मिस्टरांना मात्र रविवारी सुटी. मग काय... मारा दांडी! पण त्यामुळे कंपनीत प्रचंड अव्यवस्था होत होती. मी पहिली यादी केली ती रविवारी प्रमाणाबाहेर दांड्या मारणाऱ्या महिलांची. साहेबांकडे ती दिल्यानंतर त्यांनी प्रत्येकीला स्वतंत्रपणे बोलावून तोंडी ताकीद दिली. 'यापुढे हे चालणार नाही' हे ध्यानात आल्यावर ताबडतोब बदल झाला.

ही शिस्त लागल्याचा आनंद मला झाला, पण मी विधायक प्रेरणा कशी देता येईल याचाही विचार करत होतो. रेकॉर्ड तपासताना मला ध्यानात आलं - रामनाथ नावाचा 'कॅन्टिन कर्मचारी' होता. त्याने तीन वर्षांत एकही रजा

घेतली नव्हती. मी साहेबांकडे त्याला 'अटेन्डस अॅवार्ड' देण्याची शिफारस केली. कामगार दिनाच्या कार्यक्रमात (मी स्वतः खरेदी केलेला) ब्रॅण्डेड शर्ट त्याला देऊन त्याचा सत्कार केला गेला. त्यानं मला म्हटलं, 'साहेब, अशी दखल कुणी घेतली नव्हती. यापुढे आणखी तीन वर्षं मी रजा घेणार नाही.'

काम करण्यासाठी माणसांना पगार दिला जात असतोच. पण काही माणसं फक्त हजेरी लावत असतात... पाट्या टाकत असतात. अशा 'पाट्या टाकण्या'चाही पगार मिळत असतोच. पण त्यातून ना त्यांचं भलं होतं ना कंपनीचं.

कर्मचाऱ्यांनी अधिक उत्साहानं, मनापासून काम करावं, आपलं काही विशेष योगदान द्यावं, अशीही व्यवस्थापनाची अपेक्षा असते. त्या दृष्टीनं कर्मचाऱ्यांना प्रेरणा मिळावी, यासाठी 'इन्सेन्टिव्हज्' ही संकल्पना अस्तित्वात आली. 'इन्सेन्टिव्हज्'चं मराठी भाषांतर 'उत्तेजनक' असं आहे.

उत्पादनक्षमता, कार्यक्षमता, कामगिरी उंचावण्यासाठी कर्मचाऱ्यांना/सदस्यांना उत्तेजनक दिले जातात. बोनस हे त्याचं उत्तम उदाहरण. अर्थात हे उत्तेजनक वेगवेगळ्या स्वरूपाचे असू शकतात. आर्थिकच नव्हे तर भावनिकही असू शकतात. शिक्षा किंवा कारवाई हे नकारात्मक उत्तेजनक म्हणता येतील.

हे सगळं तर नेहमीचंच आहे...

प्रश्न असा आहे - या उत्तेजनकांचा नेमका काय परिणाम होत असतो? प्रेरणा देण्यामागे जो हेतू असतो तो साध्य होत असतो का? तसं नेहमीच घडतं की काही वेळा विपरीतही घडू शकतं? चार्ली मुन्गेर यांनी या संदर्भातल्या 'इन्सेन्टिव्ह सुपर रिस्पॉन्स टेन्डन्सी'कडे प्रथम लक्ष वेधलं.

होय, तुम्ही बक्षीस देता किंवा शिक्षा करता तेव्हा संबंधित व्यक्तीच्या वर्तनात निश्चित बदल होतो. तत्काळ आणि लक्षणीय बदल होतो. उत्तेजनकांमध्ये तेवढी ताकद निश्चित असते. पण **अनेकदा योजनेचा मूळ हेतू बाजूला राहतो. लोक फक्त त्या योजनेतून स्वतःला जास्तीत जास्त लाभ कसा मिळवता येईल एवढाच विचार करतात.**

अशी योजना 'सेल्फ डिफीटिंग' ठरू शकते.

एका स्वयंसेवी संस्थेने, शाळेतून मुलं काढून घेतली जाऊ नयेत आणि कामाला जुंपली जाऊ नयेत यासाठी पालकांना पूरक उद्योग सुरू करून द्यायचं ठरवलं. त्यासाठी संस्थेनं 'ड्रॉप आउट' मुलांच्या पालकांना शेळ्या, कोंबड्या

वगैरे द्यायला सुरुवात केली. मुलं शाळेत नसलेल्यांनाच मदत मिळतेय हे पाहून इतर पालकांनी आपली मुलं शाळेतून काढून घेतली!

एका प्रगत देशातल्या पाळणाघरात, पालक मुलांना न्यायला यायला उशीर लावत आणि त्यामुळे कर्मचाऱ्यांना जास्त वेळ थांबावं लागे. यावर उपाय म्हणून पाळणाघरानं उशिरा येणाऱ्या पालकांना दंड करायचं ठरवलं. त्यामुळे पालक उशिरा येण्याचं प्रमाण घटेल, अशी अपेक्षा होती. पण झालं भलतंच. होतं काय होतं की पूर्वी उशिरा झालेल्या पालकांना 'गिल्टी' वाटत असे. पण आता दंड भरला की 'गिल्ट' वाटेनासा झाला. त्यामुळे पालक अगदी निर्धास्तपणे उशीर करायला लागले.

डॉबेलींनीही या संदर्भात दोन अतिशय रंजक दाखले दिले आहेत. एकोणिसाव्या शतकातला किस्सा आहे. हानोई या फ्रेंचांची सत्ता असलेल्या वसाहतीत उंदरांनी अक्षरशः उच्छाद मांडला होता. त्यावर उपाय म्हणून जाहीर केलं गेलं - जो कुणी मेलेला उंदीर आणून दाखवेल त्याला (प्रत्येक उंदरामागे) बक्षीस दिलं जाईल. परिणामी असंख्य उंदीर मारले गेले. पण हे सत्र काही संपेचना. आठवडे उलटले तरी लोक मेलेले (मारलेले) उंदीर घेऊन येतच राहिले. उंदीर आहेत तरी किती हे अधिकाऱ्यांना कळेना. गंमत झाली होती. लोकांनी उंदीर मारले होते हे खरंय, पण त्याच वेळी उंदरांची पैदासही वाढवली होती. पिल्लं मारली नव्हती. उंदीर संपत नव्हते. लोक बक्षीस मात्र लाटत होते.

दुसरं उदाहरण आहे चीनमधलं. तिथेही एकोणिसाव्या शतकात डायनोसॉरची हाडं शोधून देणाऱ्याला बक्षीस जाहीर झालं होतं. लोकांनी हाडं शोधलीही. पण बक्षीस प्रत्येक हाडागणिक होतं, त्यामुळे मोठ्या हाडांचे तुकडे करून मंडळींनी अधिक बक्षिसाची रक्कम उकळली!

उद्योगविश्वात - मग ते उत्पादनक्षेत्र असो की सेवाक्षेत्र - 'इन्सेन्टिव्ह स्कीम्स' मोठ्या प्रमाणावर वापरल्या जात असतात. त्याही विविध प्रकारच्या. गरजेनुसार काही अभिनव कल्पनाही लढवल्या जातात. 'मार्केट सर्व्हे' करणाऱ्या एका कंपनीच्या स्टाफला, ज्यात 'ऑफिसर, मॅनेजर लेव्हल'चे लोकही होते, सतत भारतभर भ्रमंती करावी लागत असे. तसे त्यांना 'टूर अलाउन्सेस' उत्तम असत, तरीही विवाहित अधिकाऱ्यांची आम्हाला कुटुंबापासून सतत दूर राहावं लागतं, अशी कुरकुर असे. व्यवस्थापनानं त्यावर उपाय म्हणून दौऱ्यातील सर्व

भत्त्यांखेरीज 'फॅमिली सेपरेशन अलाउन्स'ही जाहीर केला. सलग पंधरा दिवस किंवा त्याहून अधिक काळ दौऱ्यावर जावं लागलं तर अधिकचा 'अलाउन्स' मिळणार होता. सर्वच खूश झाले. 'सारखं दौऱ्यावर पळावं लागतं, घरी राहताच येत नाही' ही तक्रार थांबलीच. पण प्रत्यक्षात बदल झाला होता तो वेगळाच. जो तो आता त्या 'ॲडिशनल अलाउन्स'च्या मोहात होता. परिणामी मंडळी स्वेच्छेने प्रदीर्घ टूर्स स्वीकारू लागली. एवढंच नव्हे तर जे काम आठ-दहा दिवसांत होणं शक्य होतं ते कामही पंधरा-सोळा दिवस लांबवू लागली!

परिणामी दौऱ्यांसाठी द्याव्या लागणाऱ्या नेहमीच्या भत्त्यांचं प्रमाण तर वाढलंच, पण शिवाय हा जादा भत्ताही द्यावा लागला. दौऱ्यांवरील खर्चाचा आकडा भरभक्कम फुगला. व्यवस्थापनाच्या हे ध्यानात आल्यावर त्यांनी 'फॅमिली सेपरेशन अलाउन्स' रद्दच केला. साहजिकच प्रदीर्घ दौरे करण्याचा अधिकाऱ्यांचा उत्साह मावळला. दौरे लांबवण्यामागची प्रेरणा गायब झाल्यानं, पुनश्च पूर्वीप्रमाणे छोट्या दौऱ्यांमध्ये काम होऊ लागलं!

'ओव्हरटाइम'साठी दीडपट पगार - या 'प्रोत्साहना'चाही गैरफायदा घेतला जाण्याचीच शक्यता असते. तो मिळवण्यासाठी जादा काम करण्याऐवजी नेहमीच्या वेळात होणारं काम लांबवण्याकडे मंडळींचा कल असतो.

जिथे उत्पादन मोजता येतं, उलाढालीतली वाढ पाहता येते, तिथे त्यावर आधारित 'इन्सेन्टिव्ह स्कीम' जाहीर करणं त्यामानानं सोपं असतं. तरी तिथेही काही मखलाशी झालेली नाही ना, इन्सेन्टिव्हचा जो मूळ हेतू आहे तो साध्य होतोय ना, हे बारकाईनं पाहावं लागतं.

एका सहकारी बँकेत व्यवस्थापनानं कर्मचाऱ्यांसाठी एक योजना जाहीर केली. नवी डिपॉझिट्स, नवे खातेदार मिळवणाऱ्यांसाठी खास बोनस जाहीर केला. वर्षभरानं आढावा घेतला तेव्हा नव्या खातेदारांची संख्या वाढली होती; पण तशी ती प्रतिवर्षी वाढत होतीच. नव्या योजनेमुळे जेवढी वाढ अपेक्षित होती तेवढी दिसेना. ठेवींमध्येही वाढ होती, तरी तीही फार खास नव्हती.

मात्र त्याच वेळी अनेक कर्मचाऱ्यांच्या नावे नवी खाती, नव्या ठेवी यांचं 'श्रेय' जमा झालं होतं. ते सारेच बोनसची अपेक्षा करत होते.

नेमकं काय घडलं, याचा आढावा घेतला गेला, तेव्हा हे स्पष्ट झालं की कर्मचाऱ्यांनी अधिक कष्ट करण्याऐवजी फक्त चतुराई केली होती. जे ग्राहक स्वतः

खातं उघडण्यासाठी, ठेवी ठेवण्यासाठी बॅंकेत आले होते, त्यांनाही कर्मचाऱ्यांनी परस्पर संगनमतानं आपआपसात वाटून घेतलं होतं. ते खातेदार कुणा न कुणा कर्मचाऱ्यानं आणले आहेत, असं दाखवलं गेलं होतं. आणखीही अशा बऱ्याच क्लृप्त्या लढवल्या गेल्या होत्या.

कर्मचाऱ्यांनी अधिक कष्ट करून नवे ग्राहक आणणं अपेक्षित होतं. प्रत्यक्षात अनायासे आलेल्या बिझनेसचं श्रेय लाटण्याचा उद्योग झाला होता.

'करायला गेलो एक आणि झालं भलतंच' अशी व्यवस्थापनाची भावना झाली होती. खरं तर हे असं फार काळ चालत नसतं. ते कधी ना कधी उघड होतंच. त्यानंतर ते थांबवताही येतं. पण त्यामुळे व्यवस्थापनाचा कर्मचाऱ्यांवरचा विश्वास उडतो. व्यवस्थापन व कर्मचारी यांच्या संबंधासंदर्भात जी हानी होते, ती भरून काढता येण्याजोगी नसते.

चांगल्या प्रेरक योजनेत मूळ हेतू साध्य होईल अशा तऱ्हेनं व्यक्तिगत लाभ ठरवला जातो. शिवाय त्या हेतूला बाधा पोहोचू नये यासाठी परीक्षणाची तरतूद करावी लागते. बॅंक कर्मचाऱ्यांना 'कर्जदार वाढवा' असंही आवाहन करता येतं. शेवटी कर्जदारांकडून मिळणारं व्याज हे बॅंकेसाठी उत्पन्नाचं मोठं साधन असतं. प्रत्येक नव्या कर्जदारासाठी तुम्ही बक्षीसही ठेवू शकता. पण तीन महिन्यांनी कर्जदारांची पत तपासण्याची पद्धतही सुरू करू शकता. अन्यथा पत नसलेले कर्जदार वाढून अखेर बॅंक दिवाळखोरीतही जाऊ शकते.

इन्सेन्टिव्ह्ज आवश्यक असतातच, पण त्याचवेळी शिस्त व कामचुकार-पणासाठी कारवाईही गरजेची असते. कंपनीच्या मनुष्यबळ विभागप्रमुखांपुढील हे एक मोठं आव्हानच असतं. त्या संदर्भात 'जॉन्सन ॲन्ड जॉन्सन' कंपनीचे व्हाइस प्रेसिडेंट श्री. विकास शिरोडकर यांचा अनुभव मार्गदर्शक ठरू शकेल.

शिरोडकर यांच्या मते कुठल्याही कंपनीत उत्तम काम करणारे व अत्यंत कमी काम करणारे, असे दोन्ही प्रकारचे कर्मचारी असतात. पण महत्त्वाचं म्हणजे या दोन्हींच्यामध्ये मोडणारे, म्हणजेच मध्यम दर्जाचे कर्मचारी असतात, ज्यांची संख्या नेहमीच जास्त असते.

कंपनीत चांगले व वाईट असे दोन्ही प्रकारचे कर्मचारी शोधले जातात. त्यानंतर चांगल्यांना देण्याचं प्रोत्साहन आणि वाईटांवर करायची कारवाई निश्चित केली जाते. त्याचा खरा प्रभाव पडतो तो बहुसंख्येनं असलेल्या मधल्यांवर.

प्रेरणा, उत्तेजन, प्रोत्साहन हे फक्त आर्थिक स्वरूपातच देता येतं असं नाही. होय, आर्थिक लाभ महत्त्वाचा असतोच पण फक्त पैसा, व्यावहारिक लाभ यातून खरी प्रेरणा मिळत नसते. मुळात प्रेरणा ही भावनेशीच संबंधित असते.

दोन्ही टोकांच्या कर्मचाऱ्यांना कंपनी कशा प्रकारे वागवते हे लक्षात आल्यानं बरेच जण स्वतःच्या कामात सुधारणा करण्याचा प्रयत्न करतात.

'लेकी बोले सुने लागे' म्हणतात तसंच काहीसं!

उत्तेजनकासंदर्भातला एक महत्त्वाचा मुद्दा असा आहे. तो आवर्जून मांडायला हवा; कारण महत्त्वाचा असूनही त्याकडे दुर्लक्ष केलं जातं. 'पैसा फेकला की सगळं होतं' अशा वृत्तीच्या मंडळींकडून हमखास ते होतंच.

प्रेरणा, उत्तेजन, प्रोत्साहन हे फक्त आर्थिक स्वरूपातच देता येतं असं नाही. होय, आर्थिक लाभ महत्त्वाचा असतोच पण फक्त पैसा, व्यावहारिक लाभ यातून खरी प्रेरणा मिळत नसते. मुळात प्रेरणा ही भावनेशीच संबंधित असते. 'इमोशन' आणि 'मोटिव्हेशन' या दोन्ही शब्दांचं मूळ 'मोटेर' या लॅटिन शब्दात आहे. त्याचा अर्थ 'टू मूव्ह' असा आहे.

आपण प्रवृत्त होतो ते भावनांमुळेच. म्हणूनच केवळ आर्थिक आमिषांपेक्षाही कर्मचाऱ्यांची मानसिक, भावनिक स्वरूपाची गुंतवणूक होईल, अशी योजनाही परिणामकारक ठरू शकते. अर्थात अशा योजना कल्पकतेनं शोधाव्या लागतात. त्यासाठी कर्मचाऱ्यांवर विश्वास असावा लागतो. 'मॅरिको' कंपनीचे 'एच.आर.' प्रमुख श्री. मिलिंद सरवटे यांनी कर्मचाऱ्यांसाठी 'मस्टर' हा प्रकारच ठेवला नाही. उपस्थिती, उशीर, रजा... कसलीच नोंद नसते. शारीरिक उपस्थितीपेक्षा मानसिक उपस्थिती, पुढाकार, योगदान. हे अपेक्षित असतं. मुख्य म्हणजे 'तुम्ही कंपनीचे नोकर नाही आहात. कंपनी तुमचीच आहे' हा संदेश दिला जातो. या अशा आगळ्यावेगळ्या उत्तेजनकामुळे कुठल्याही 'आर्थिक प्रलोभना'पेक्षा कित्येक पटीनं, कंपनीचा लाभ होत असतो.

काही वेळा तर 'आर्थिक उत्तेजने'चा उलटा परिणामही होऊ शकतो. जेव्हा लोक स्वयंप्रेरणेनं काही चांगलं काम करत असतात, सामाजिक जाणिवेनं इतरांना मदत करत असतात, तेव्हा त्यांना मुळातच कसली आर्थिक अपेक्षा नसते. अशांना

कुठल्या 'इन्सेन्टिव्ह'ची तर गरजच नसते. त्यांच्या कार्याची दखल घेऊन त्यांना 'कृतज्ञता पुरस्कार' देणं, त्यांच्या कार्यासाठी देणगी देणं हेसुद्धा काळजीपूर्वक करावं लागतं. त्यांच्या सामाजिक जाणिवेला ठेच लागणार नाही याची दक्षता घ्यावी लागते. अन्यथा लोक नाराज होऊन नकारात्मक प्रतिसाद देऊ शकतात.

सामाजिक संस्थांमध्ये स्वयंस्फूर्तीनं काम करणाऱ्या कार्यकर्त्यांसाठी जर 'देणग्या आणा, बक्षीस मिळवा' अशी योजना जाहीर केली, तर ती त्यांना अवमानकारक वाटू शकते.

रक्तदान करणाऱ्यांना ते पुन्हा पुन्हा करण्यासाठी 'बक्षीस' देणं हे मूर्खपणाचं ठरतं. त्यातून ते प्रेरित होणं तर दूरच, दुखावलं जाण्याचीच शक्यता असते.

आर्थिक प्रलोभनं ही चांगल्या प्रेरणांवर कुरघोडी करणार नाहीत, याची नेहमी दक्षता घ्यावीच लागते.



२९. डोळे दिपवणारं वलय

तुम्ही 'द व्हॉईस' हा टीव्हीवरचा 'रिॲलिटी शो' पाहिला आहे का? त्याच धर्तीवर आपल्याकडे आता 'द व्हॉईस इंडिया - किड्स' हा लहान मुलांसाठी कार्यक्रम सुरू आहे - गाण्याच्या स्पर्धेचा. या स्पर्धेचं वैशिष्ट्य म्हणजे 'ब्लाइंड ऑडिशन्स'. प्रथमदर्शनी काहीसं विचित्र वाटतं. गायक स्पर्धक गाण्यासाठी रंगमंचावर येतो त्या वेळी चारही परीक्षक त्याच्याकडे चक्क पाठ फिरवून, खुर्च्या वळवून बसलेले असतात. मुलांनी त्या पाठमोऱ्या खुर्च्यांकडे व समोरच्या प्रेक्षकांकडे पाहून गायचं असतं. गात असताना मुलांना त्या परीक्षकांच्या प्रतिक्रिया कळू शकत नाहीत. टीव्ही बघणाऱ्यांना मात्र त्या दिसत असतात.

असं का केलं जातं?

फार महत्त्वाचं कारण आहे.

परीक्षकांनी त्या त्या स्पर्धकाचं फक्त गाणं ऐकायचं असतं; ते ऐकताना त्याचा आवाज, त्याची तयारी यांवरून आपलं मत ठरवायचं असतं. तो दिसतो कसा, त्याचा पेहराव काय, त्याचं वय काय - हे काही त्यांना दिसतच नसतं. ज्याचं गाणं आवडतं त्या स्पर्धकासाठी खुर्चीवरचं बटन दाबून परीक्षक कोणत्याही क्षणी वळू शकतात. मग मात्र जे परीक्षक वळलेले असतात, त्यांपैकी कुणाच्या गटात जायचं हा निर्णय मुलांनी घ्यायचा असतो. अनेकदा सर्वच परीक्षक वळतात, तर काही वेळा कुणीच वळत नाही. ज्या स्पर्धकांसाठी कुणीच वळत नाही ते,

स्पर्धेतून त्वरित बाद होतात. वळल्यानंतर परीक्षकांच्या प्रतिक्रिया मजेशीर असतात. 'अरे, तुम इतने छोटे हो?', 'ओ माय गॉड! तुम कितनी क्यूट हो', 'अरे, तुम किसी छोटे गाँव से आये लगते हो...' इ.

पण या सगळ्या निरीक्षणांचा व वैशिष्ट्यांचा त्याची निवड करताना वा नाकारताना जराही प्रभाव पडलेला नसतो. त्यामुळे फक्त आवाज व गायन यांवरच निर्णय झालेला असतो. त्याखेरीज त्या स्पर्धकाच्या इतर कुठल्याही 'वैशिष्ट्या'चा निर्णयावर प्रभाव पडू नये याची इतकी काटेकोर दक्षता घेतली जाते ती यासाठी, की तो निर्णय वस्तुनिष्ठ असावा. थोडक्यात 'हेलो इफेक्ट' टाळण्यासाठी.

'हेलो इफेक्ट' म्हणजे काय? व्यक्तीच्या एखाद्या (नजरेत भरणाऱ्या) ठळक वैशिष्ट्यामुळे प्रभावित होऊन तिच्या अन्य 'गुणां'विषयीही अनुकूल मत बनवलं जाणं, याला 'हेलो इफेक्ट' म्हटलं जातं.

वरच्या उदाहरणात एखादी मुलगी खूप गोड दिसत असल्यानं तिचं गाणंही (आहे त्यापेक्षा अधिक) छान वाटणं हा हेलो इफेक्ट. 'प्रायमसी इफेक्ट'शी हा तसा मिळताजुळता आहे. मात्र थोडा फरकही आहे. 'प्रायमसी इफेक्ट'मध्ये एखाद्याच्या आकर्षक व्यक्तिमत्त्वामुळे तो प्रामाणिक आहे की नाही, कार्यक्षम आहे की नाही या गोष्टींकडे आपलं दुर्लक्ष होतं. 'हेलो इफेक्ट'मध्ये त्याच्या आकर्षक व्यक्तिमत्त्वामुळे आपण तो प्रामाणिक, कार्यक्षम इ. इ. असणारच असं गृहीत धरतो. त्याच्या इतर गोष्टींविषयी चुकीचं 'जजमेंट' करतो.

आणखी एक. 'प्रायमसी इफेक्ट'मध्ये जो माणूस आपल्याला स्मार्ट वाटलेला असतो, तो तितका स्मार्ट नाही, असं नंतर वाटू शकतं. 'दिसतं तसं नसतं' हा भ्रमनिरास तिथे होऊ शकतो.

'हेलो इफेक्ट'मध्ये मात्र व्यक्तीच्या ज्या खास वैशिष्ट्याचा प्रभाव पडलेला असतो, तो प्रभाव कायम राहतो. त्या संदर्भात भ्रमनिरास होत नाही. उलट त्या प्रभावामुळेच आपण, तो अन्य बाबतीतही वरचढ असल्याच्या भ्रमात राहतो. हा भ्रम दूर होतोच असं नाही. 'हॅलो इफेक्ट' आणि 'हेलो इफेक्ट' असाही फरक करता येईल.

आपण जसजशी उदाहरणं पाहू, तसतसा 'हेलो इफेक्ट' स्पष्ट होत जाईल. एडवर्ड थॉर्नडाइक या मानसतज्ज्ञानं हा 'इफेक्ट' शोधला होता. खरं तर सिद्ध केला होता. त्यानं केलेला प्रयोग असा होता -

सैन्यातील एका तुकडीच्या दोन कमांडिंग ऑफिसर्सना त्यानं त्यांच्या तुकडीतल्या सैनिकांचं काही बाबतीत (काही निकषांच्या आधारे) गुणांकन (रेटिंग) करण्याची विनंती केली.

हे गुणांकन विविध निकषांवर करायचं होतं. पहिल्या 'शारीरिक' निकषांमध्ये शारीरिक क्षमता, व्यक्तिमत्त्व, आवाज, नीटनेटकेपणा इ. घटक होते. नंतर बौद्धिक पातळी व नेतृत्वगुण, शिस्त, निष्ठा, जबाबदार वृत्ती, सहकार्याची वृत्ती. असे निकष होते.

'कमांडिंग ऑफिसर्स'नी सैनिकांच्या बाबतीत केलेल्या या गुणांकनाचा अभ्यास केल्यानंतर थॉर्नडाइक यांना असं आढळून आलं की, एकाच सैनिकाच्या विविध निकषांवर केलेल्या गुणांकनामध्ये अगदी स्पष्ट, लक्षणीय असा परस्परसंबंध होता. उदाहरणार्थ, ज्या सैनिकाला शारीरिक निकषांवर चांगलं गुणांकन होतं, त्याला अन्य निकषांबाबतही झुकतं माप दिलं गेलेलं होतं. अधिक विश्लेषणातून असंही आढळून आलं होतं की गुणांकन करताना सैनिकाच्या एखाद्याच ठळक वैशिष्ट्याचा विशेष प्रभाव पडलेला दिसत होता. हाच तो 'हेलो इफेक्ट'.

अर्थात असंही झालं होतं की एखाद्या सैनिकाबाबत जर त्याच्या एखाद्या न आवडणाऱ्या गोष्टीमुळे (उदा. नीटनेटकेपणाचा अभाव) जर कमांडिंग ऑफिसरच्या मनात नाराजी/अढी असेल, तर त्याला अन्य निकषांवरही कमी गुण दिले गेले होते. अर्थातच हे वस्तुनिष्ठ गुणांकन नव्हतं.

जो हुशार, तरतरीत असतो तो अधिक शिस्तशीर वा निष्ठावान असतोच असं गृहीत धरता येत नाही.

याउलट जो, फारसा हुशार, तरतरीत नसेल, त्याच्यात सहकार्याची वृत्तीही कमीच असणार, अशीही शक्यता नसते. हे सगळं प्रत्यक्ष अनुभवावरूनच ठरवायचं असतं. पण 'हेलो इफेक्ट' इतका प्रभावी असतो, की. प्रत्यक्ष भेटीत तर सोडाच, केवळ फोटोतूनही तो पडू शकतो.

विद्यार्थ्यांच्या एका गटाला तीन व्यक्तींचे फोटो दिले गेले. एक आकर्षक व्यक्तिमत्त्वाचा होता, एक मध्यम स्वरूपाचा, तर एक अगदीच सामान्य, अनाकर्षक व्यक्तिमत्त्वाचा होता. केवळ फोटोवरून विद्यार्थ्यांनी त्या तिन्हींपैकी कोणती व्यक्ती यशस्वी, श्रीमंत, आनंदी, प्रामाणिक, प्रेमळ इ. असू शकेल हे ओळखायचं होतं.

हे सांगायला नकोच की सर्वांत आकर्षक व्यक्तिमत्त्वाच्या व्यक्तीलाच हुतेक सर्वांनी, तेही सर्वच बाबतींत झुकतं माप दिलं होतं. हा केवळ फोटोचाही हेलो इफेक्ट!'

'केवळ फोटो पाहून हे तुम्ही कसं सांगू शकता?' या प्रश्नावर विद्यार्थ्यांनी यांचं 'लॉजिक' सांगितलं ते असं. आकर्षक व्यक्तिमत्त्व असलेली व्यक्ती र्वांनाच आवडते. त्यामुळे त्या व्यक्तीला नोकरी, चांगला जोडीदार मिळणं हज शक्य असतं. या विचारात थोडंसं तथ्य असलं तरी ते सत्य असण्याची क्यता कमीच! आकर्षक व्यक्तिमत्त्वाचे सर्वच यशस्वी, श्रीमंत असतात किंवा ामान्य व्यक्तिमत्त्वाचे सर्वच अयशस्वी असतात असा काही निष्कर्ष काढता ेत नाही. त्यापेक्षाही, आकर्षक व्यक्तिमत्त्व असणारे प्रामाणिक, आनंदी, प्रेमळ असतात यात तर कसलंच लॉजिक नाही. थोडक्यात जो काही होता तो 'हेलो इफेक्ट'च होता.

आणखी एका मजेशीर प्रयोगात एका विद्यापीठातील विद्यार्थ्यांना काही लेख वाचण्यासाठी दिले गेले. लेख वाचून ते कसे वाटले हे त्यांनी सांगायचं होतं. 'रेटिंग' द्यायचं होतं. लेखांसोबत लेखक अथवा लेखिकेचे फोटोही देण्यात आले होते. नंतर असं अगदी स्पष्ट आढळून आलं होतं की ज्या लेखक-लेखिकांचे फोटो आकर्षक होते, त्यांना त्यांच्या लेखनासाठी विद्यार्थ्यांनी (गुणवत्तेपेक्षा) अधिक 'रेटिंग' दिलं होतं.

आकर्षक व्यक्तिमत्त्व, सौंदर्य, तारुण्य. अशा बाह्य घटकांचा प्रभाव हा निःसंशय सर्वाधिक असतो; परंतु फक्त त्यांचाच प्रभाव असतो असं नाही.

कुठल्याही एका ठळक वैशिष्ट्याचा अवाजवी प्रभाव म्हणजे 'हेलो इफेक्ट'. इथे मला उदाहरण द्यावंसं वाटतं ते माझी आवडती लेखिका आयन रॅन्ड हिचं. या जगप्रसिद्ध लेखिकेनं 'ऑब्जेक्टिव्हिझम' या तत्त्वज्ञानाचा हिरीरीनं पुरस्कार केला; पण तीही 'हेलो इफेक्ट'पासून मुक्त नव्हती. आयनला बुद्धिमान माणसं आवडत. ती अशा व्यक्तींनाच जवळ करत असे. मात्र नकळत ती, बुद्धिमान माणसं नैतिक आणि प्रामाणिकही असल्याचं गृहीत धरत असे. या 'समजुती'मुळे काही वेळा तिचा चांगलाच भ्रमनिरास होत असे, असं तिची चरित्रलेखिका व शिष्या बार्बरा ब्रॅन्डन हिनं नमूद केलं आहे.

ज्यांनी नवी पिढी घडवणं अपेक्षित असतं, अशी शिक्षकमंडळीही या 'हेलो

● कुठल्याही एका ठळक वैशिष्ट्याचा अवाजवी प्रभाव म्हणजे 'हेलो इफेक्ट'. तो फक्त व्यक्तिचाच नसतो, तर एखाद्या वास्तूचा, एखाद्या वस्तूचाही असू शकतो. 'हेलो इफेक्ट'च्या प्रभावामुळे ती व्यक्ती/ती गोष्ट अन्य बाबतीतही वरचढ असल्याचा भ्रम होतो. ●

इफेक्ट'पासून मुक्त नसतात.

छान दिसणाऱ्या विद्यार्थ्यांना शिक्षक तोंडी परीक्षेत चांगले गुण देत असतील तर तो 'हेलो इफेक्ट' असतोच; पण ते एखाद्या सद्वर्तनी मुलाला चांगले गुण देत असतील तर तोही 'हेलो इफेक्ट'च.

जिथं वादातीत पुराव्यांच्या आधारे, वस्तुनिष्ठ निकषांवर न्याय दिला जाणं अपेक्षित असतं, तिथेही 'हेलो इफेक्ट'ची शक्यता असतेच. विशेषतः जिथे 'ज्युरी सिस्टिम' असते तिथे सुंदर, आकर्षक किंवा वरकरणी भाबड्या वाटणाऱ्या आरोपीला मुळात आरोपी म्हणून स्वीकारणं ज्युरीतल्या सदस्यांना अवघड जात असतं. अर्थात भक्कम पुरावा असेल तर शिक्षा होणं अपरिहार्य असतं. तरीही मौज म्हणजे तीही शक्य तितकी कमी देण्याकडे कल असल्याचं जाणवतं. त्याउलट (संशयित) आरोपीचा चेहरा राकट असेल तर ज्युरीतील सदस्यांना त्यानं गुन्हा केला असण्याची शक्यता अगदी दाट वाटत असते. हा नकारात्मक परिणाम असल्यानं त्याला 'हॉर्न इफेक्ट' म्हटलं जातं.

'हेलो इफेक्ट'ची बरीच उदाहरणं आपण पाहिली, आता जरा स्पष्ट, ढळढळीत उदाहरणांकडे वळू या.

मुळात 'हेलो' म्हणजेच 'ऑरा'. तेजोवलय. चित्रात संतांच्या, महात्म्यांच्या, देवदूतांच्या चेहऱ्याभोवती जे दाखवलं जातं ते वलय. त्या वलयाच्या तेजामुळे आपले डोळे दिपतात. साहजिकच त्या व्यक्तीचे दोष, त्यांच्या व्यक्तिमत्त्वातील त्रुटी आपल्याला दिसत नाहीत. ते 'सर्वगुणसंपन्न' असल्याचं आपण मानू लागतो. हे वलय अर्थातच खरं नसतं. भारावून जाऊन, आपणच ते कल्पिलेलं असतं. त्या वलयाच्या प्रभावाखाली आपण सतत वावरत असतो.

अभिनेत्यांना आपण नेते म्हणून का स्वीकारतो? अगदीच सोपं उत्तर आहे - हेलो इफेक्ट. दक्षिणेत तर हा कमालीचा तीव्र असतो. देवळं बांधली जातात

नटांची! त्यांच्याकडे राजकीय नेतृत्व करण्याची क्षमता आहे का, असा 'फुटकळ' प्रश्न कोण विचारतोय? एम जी रामचंद्रन, जयललिता यांच्यानंतर आता कमल हसन, रजनीकांत हे राजकारणात उतरले आहेत ते... थँक्स टू हेलो इफेक्ट. अर्थात हे सारेच 'हेलो इफेक्ट'चा गैरफायदा घेताहेत, असं मानणं चुकीचं ठरेल. त्यांचे हेतू प्रामाणिक असू शकतात...

'हेलो इफेक्ट'चा गैरफायदा घेणारी ढोंगी, दांभिक मंडळी हीच बुवा, बाबा, बापू म्हणून मिरवत असतात. ही मंडळी योजनाबद्ध रीतीनं प्रचार, अनुयायांद्वारे स्वतःचा उदो उदो करीत, आपण जणू 'अवतार' असल्याचे भासवत स्वतःभोवती वलय निर्माण करत असतात. सामान्य माणसं त्या वलयानं भारावतात आणि त्यांच्या अवगुणांचा विचारही मनात आणत नाहीत.

प्रत्यक्षात ही मंडळी किती टोकाची 'अवगुणी' असू शकतात हे जाहीर होतं, तेव्हा अवघा देश हादरतो. दुर्दैव असं की ही मंडळी तुरूंगात डांबली गेली तरीही त्यांच्या तथाकथित 'वलया'चा भक्तगणांवरील प्रभाव ओसरत नाही.

स्वामी रामदेव बाबा हे आजच्या काळातलं देशातील एक अत्यंत प्रभावशाली व्यक्तिमत्त्व आहे. ते योगगुरू आहेत आणि त्यामागे त्यांची तपस्या आहे.

मात्र जेव्हा ते पतंजली उत्पादनांची जाहिरात करतात तेव्हा 'हेलो इफेक्ट' अवतरतोच. रामदेव बाबांच्या, योगगुरू, संन्यासी म्हणून असलेल्या 'वलया'मुळे पतंजली उत्पादनेही गुणवत्तापूर्ण, दर्जेदार असल्याचं आपण गृहीत धरतो. यात 'ऑथॉरिटी बायस'ही येतोच. अर्थात ती उत्पादने दर्जेदार नसतात असं सुचवायचं नाहीय - पण तीच फक्त शुद्धतम आणि पर्यायानं सर्वोत्तम असतील असं समजण्याचं कारण नसतं. तसं समजणं हाच तर 'हेलो इफेक्ट' असतो. पतंजलीची 'दंतकांती' आणि विको वज्रदंती यात नेमकी तुलना कशी करता येईल? करता येईलही पण ती शास्त्रशुद्ध पद्धतीनंच व्हायला हवी. मात्र केवळ रामदेवबाबांच्या 'वलया'मुळे कुणी वज्रदंती वापरणं बंद करून दंतकांती वापरू लागलं असेल तर... तो 'हेलो इफेक्ट' म्हणता येईल. वलय हे फक्त व्यक्तीचंच असतं असं नाही. कंपन्यांनाही 'वलय' असतंच. नामांकित कंपन्यांचा ब्रॅण्ड हे त्यांचं वलयच असतं. टाटा हा एक वलयांकित ब्रॅण्डड आहे. त्यामुळे टाटा स्टील असो की टाटा मीठ, आपण गुणवत्ता गृहीत धरतो. अशा कंपन्या आपलं नाव, रेप्युटेशन कायम ठेवण्यासाठी तत्पर असतातच; पण केवळ नामांकित कंपनी आहे म्हणून

तिची यच्चयावत उत्पादने (इतरांच्या तुलनेत) उजवीच असतात, असं मानण्याचं कारण नाही.

जाहिरातींमध्ये 'सेलेब्रेटी' वापरले जातात तेही या 'हेलो इफेक्ट'साठीच. हेमा मालिनी ज्या वॉटर प्युरिफायरची जाहिरात करते तेव्हा त्याला तिचं ग्लॅमर नकळत चिकटतं. सचिन जेव्हा 'फॅन्स'ची जाहिरात करतो तेव्हा जणू त्या पंख्यांनाही वलय प्राप्त होतं.

इथे एक स्पष्ट करायला हवं - 'हेलो इफेक्ट' फक्त व्यक्तीचाच नसतो. तो एखाद्या वास्तूचा, अगदी एखाद्या वस्तूचाही असू शकतो. एखादी वस्तू रंग आवडल्यामुळे, आकार छान वाटल्यानं घेतली जाणं ह्याही 'हेलो इफेक्ट'च. ती फारशी उपयुक्त, टिकाऊ नसल्याचं नंतर ध्यानात येतं.

मौज म्हणजे एखाद्या विचारप्रणालीचाही 'हेलो इफेक्ट' असू शकतो.

एके काळी साम्यवाद/समाजवादानं अवघ्या जगाला भारावून टाकलं होतं. हा त्यातल्या 'समता' या तत्त्वाचा 'हेलो इफेक्ट' होता. गरीब-श्रीमंत हा भेद नसेल, दुर्बल घटकांवर अन्याय होणार नाही इ. कल्पनांनी सारेच भारावले होते. परिणामी त्यातील त्रुटी दुर्लक्षित झाल्या. अव्यवहार्य ठरल्यानं साम्यवादाचा डोलारा अखेर कोसळलाच. अर्थात तरीही आजसुद्धा समतेच्या 'हेलो इफेक्ट'चा प्रभाव असलेली मंडळी वास्तव स्वीकारायला तयार नाहीत.

शेवटी, ज्याला प्रेम म्हटलं जातं - तोही प्रत्यक्षात 'हेलो इफेक्ट' असण्याची शक्यता असते. 'प्रेम आंधळं असतं' म्हटलं जातं ते त्या व्यक्तीच्या 'वलया'मुळे डोळे दिपतात म्हणूनच. त्यातून ती व्यक्ती 'सेलेब्रिटी' असेल, तर संपलंच. मात्र जेव्हा 'हेलो इफेक्ट' ओसरतो तेव्हा कुठे लक्षात येतं की आपण जिच्यावर प्रेम केलं ती व्यक्ती इतरांसारखीच गुणदोषांनी युक्त आहे... निदान आपल्याला भासली होती तशी सर्वगुणसंपन्न तर नक्कीच नाहीय!

३०.



तरी मी सांगत होते!

स्त्रियांचं एक अतिशय लाडकं विधान असतं, 'तरी मी सांगत होते'. हे अर्थातच पतिदेवांना उद्देशून केलेलं असतं. विवाहित पुरुषांना स्त्रियांचे हे (बहुधा उपजत) 'शहाणपणा'चे शब्द, किती वेळा ऐकावे लागत असतील, याची गणती अशक्य आहे. जेव्हा जेव्हा नवऱ्याचं काही 'जजमेंट' चुकतं, निर्णय अंगाशी येतो, नुकसान होतं, क्वचित फजितीही होते, तेव्हा तेव्हा बायका हे आवर्जून सुनावत असतात, 'तरी मी सांगत होते!'

कशामुळे माहीत नाही, पण त्या प्रत्येक वेळी 'हे असं होणार' याची स्त्रियांना पूर्वकल्पना असते (म्हणे!). त्यांनी नवऱ्याला 'हे करू नका' असं बजावलेलंही असतं. (पुन्हा म्हणे!) पण नवऱ्याची जात. शहाण्या, समंजस बायकांचं ऐकतील तर शपथ!

यातला गमतीचा भाग सोडा. ही सवय तशी तुम्हा-आम्हा सगळ्यांनाच असते. 'मला वाटलंच होतं', 'हे असंच घडणार होतं' अशी विधानं आपणही अनेकदा करत असतोच. तीही अगदी मनापासून. हे असं जे आपल्याला 'वाटत' असतं, त्याला कसलाही आधार नसतो. तो आपला एक गैरसमजच असतो. खरं तर कलदोषच.

एखादी घटना घडून गेल्यानंतर ती अगदी स्वाभाविक, अपरिहार्य, प्रेडिक्टबल असल्याचा दावा करणं याला 'हिंडसाइट बायस' म्हणतात.

घडून गेल्यावर सगळेच म्हणतात, 'हे असंच होणार होतं.'

घडण्याअगोदर का सांगत नाहीत?

या वृत्तीचं 'न्यू इट ऑल अलाँग' असंही वर्णन केलं जातं. या वृत्तीकडे त्वर्स्की व काहनेमन या द्वयीनं प्रथम लक्ष वेधलं. त्यासाठी त्यांनी एक मजेशीर प्रयोग केला. काही उत्साही मंडळींना प्रयोगात सहभागी करून घेतलं. प्रयोग तसा अगदीच साधा, सोपा होता.

त्यावेळचे अमेरिकेचे अध्यक्ष निक्सन हे बीजिंग आणि मॉस्को या दोन, अनुक्रमे चीनच्या व रशियाच्या तेव्हाच्या राजधान्यांना भेट देणार होते. ही त्याकाळातली एक ऐतिहासिक घटना होती. या नियोजित दौऱ्याविषयी माध्यमांमध्ये उलटसुलट अशी चर्चा सुरू होती. या मानसतज्ज्ञ द्वयीनं प्रयोगात सहभागी सदस्यांना सांगितलं, 'निक्सन यांच्या या दोन शहरांच्या भेटीतून काय साध्य होईल, कोणते परिणाम होतील अथवा काय नेमकी फलनिष्पत्ती होईल याविषयी तुमचे अंदाज लिहून ठेवा. तुम्ही काही राजकीय विश्लेषक नाही किंवा भविष्यवेत्तेही नाही आहात. म्हणूनच 'हे असं होईल' असा एकच ठाम अंदाज करण्यापेक्षा हे, हे, किंवा हे घडू शकेल असे पर्याय लिहून ठेवा,' त्याप्रमाणे सर्वांनी दौऱ्याच्या संभाव्य फलनिष्पत्तीबद्दलचे विविध पर्याय लिहून ठेवले.

नंतर प्रत्यक्ष दौरा झाला. दौऱ्यात नेमकं काय घडलं, काय निष्पन्न झालं याचं वृत्त माध्यमात झळकलं. साहजिकच प्रयोगात सहभागी झालेल्या सदस्यांनाही ते माहिती झालं.

आता सदस्यांना असं सांगितलं गेलं की तुम्ही जे संभाव्य परिणाम लिहिले होते, त्यातल्या प्रत्येक परिणामाची (पर्यायाची) संभाव्यता तुम्हाला किती वाटली होती, हे नोंदवा. थोडक्यात कुठला परिणाम घडणं, तुम्हाला सर्वाधिक शक्य वाटलं होतं, ते लिहा.

सदस्यांच्या नोंदींचा अभ्यास केल्यानंतर असं अगदी स्पष्ट आढळून आलं की बहुतेक सदस्यांनी जे विविध पर्याय लिहून ठेवले होते. त्यातील जो पर्याय, प्रत्यक्ष झालेल्या परिणामाच्या जवळ जाणारा होता, त्याच पर्यायाची संभाव्यता सर्वाधिक वाटल्याचं नोंदवलं होतं.

थोडक्यात, प्रत्यक्षात जे झालं, तेच नेमकं घडण्याची शक्यता सर्वांनाच सर्वाधिक वाटली होती.

हे कशामुळे घडलं? दोन स्पष्ट कारणं होती. पहिलं - ही मानसतज्ज्ञ द्वयीनं

केलेली युक्ती होती. त्यांनी सदस्यांना मुद्दामच विविध पर्यायी अंदाज नोंदवून ठेवायला सांगितलं होतं. सदस्यांनी एकच ठाम अंदाज लिहून ठेवला असता आणि प्रत्यक्षात नेमकं त्याच्या उलट घडलं असतं, तर 'मला वाटलंच होतं, असं होणार' हे म्हणण्याची संधी मंडळींना मिळाली नसती.

दुसरं - कुठला पर्यायी अंदाज अधिक संभाव्य वाटतो, हे दौऱ्यानंतर ठरवण्याची संधी दिली गेली होती. दौऱ्यापूर्वी तसं विचारलं गेलं असतं, तर वेगवेगळी उत्तरं आली असती.

साहजिकच 'जे घडलं तेच घडण्याची शक्यता सर्वाधिक वाटली होती' ही प्रतिक्रिया सर्वांना देता आली होती. ही त्यांची लबाडी नव्हती. त्यांच्याही नकळत त्यांच्या मेंदूनं केलेली चलाखी होती. **जे घडतं तेच घडणं स्वाभाविक वाटणं हाच तो 'हिंडसाईट बायस.'**

मौज म्हणजे, प्रयोगात असंच घडणार याची त्वर्स्की व काहनेमन यांना खातरी होती. पण ती घडल्यानंतर नव्हती. घडण्यापूर्वीच वाटलेली होती. तो त्याचा 'हिंडसाइट बायस' नव्हता. तो त्यांचा तर्कशुद्ध अंदाज होता.

या प्रयोगासंदर्भात त्या द्वयीनं जो 'पेपर' प्रकाशित केला त्याचं शीर्षक होतं, 'आय न्यू इट वुड हॅपन!' हीच पुढे 'न्यू इट ऑल अलाँग' प्रवृत्ती ठरली.

मानसतज्ज्ञ फिश्चॉफ यांनी या प्रवृत्तीला 'क्रीपिंग डिटर्मिनिझम' म्हटलं. त्यांनीही एका साध्या, मजेशीर प्रयोगातून ही प्रवृत्ती सिद्ध केली.

चौघांनाही एक काल्पनिक गोष्ट 'सत्य घटना' म्हणून सांगितली गेली. अर्थात स्वतंत्रपणे. फक्त एकच फरक केला. प्रारंभापासून घडलेल्या घटनाक्रमाचा जो तपशील चौघांना दिला गेला तो अगदी तंतोतंत सारखा होता. पण गोष्टीचा शेवट मात्र चौघांना वेगवेगळा सांगितला गेला. थोडक्यात एकाच घटनाक्रमाचे चार वेगवेगळे शेवट.

त्यानंतर प्रत्येकाला असं सांगण्यात आलं - 'प्रत्यक्षात शेवट असा झाला खरा, पण प्रारंभापासून जे घडत गेलं, तो घटनाक्रम तुम्ही पाहिलात, त्याआधारे शेवट काय होईल असं तुम्हाला वाटलं होतं? तुमचा अंदाज काय होता?'

मौज म्हणजे, प्रत्येकाला जो शेवट सांगितला गेला होता तोच स्वाभाविक, किंबहुना अपरिहार्य वाटला होता. त्याच घटनाक्रमाचे चार स्वाभाविक शेवट कसे असू शकतात? खरा स्वाभाविक/अपरिहार्य शेवट कोणता होता? कोणताच नव्हता, कारण प्रत्यक्षात घटनाक्रमच काल्पनिक होता. साहजिकच कुठलाच

शेवट स्वाभाविकपणे घडलेला नव्हता!

कुणी म्हणेल, 'यात विशेष असं काय आहे? माणसं जरा फुशारक्या मारतात, मारेनात का! त्यामुळं कुणाचं काही नुकसान थोडंच होतं?'

होऊ शकतं. 'मेडिकल ट्रायल्स'मध्ये तशी शक्यता दाट असते. पेशंटचं काय झालं हे अगोदरच माहिती असल्यानं त्या आधारे त्याला दिल्या गेलेल्या ट्रीटमेंटवर 'जजमेंट' दिलं जाऊ शकतं. तिथे हा 'हिंडसाइट बायस' डोकावू शकतो. खरं तर जजमेंट देताना, ट्रीटमेंट सुरू करतानाची पेशंटची स्थिती, टेस्ट रिपोर्ट्स, उपलब्ध पर्याय यांच्या आधारेच योग्य उपचार केले गेले का? त्यापेक्षा वेगळे उपचार शक्य होते का? उपचारात दिरंगाई झाली असं ठामपणे म्हणता येतं का? असं वस्तुनिष्ठ विश्लेषण अपेक्षित असतं. मात्र जर रुग्ण दगावला असेल तर ट्रीटमेंट अयोग्य, अपुरी ठरवण्याकडे व संबंधित डॉक्टरांवर ठपका ठेवण्याकडे कल झुकू शकतो.

या संदर्भातला हा एक प्रयोगही इंटरेस्टिंग आहे. एका मानसोपचार तज्ज्ञांचं आणि त्याच्या रुग्णाचं टेप केलेलं संभाषण, सहभागी सदस्यांना ऐकवलं गेलं. त्यामध्ये तो रुग्ण एका व्यक्तीसंदर्भात राग व्यक्त करतो व 'मी त्याचं तंगडंच मोडणार आहे' असं डॉक्टरांना सांगतो. डॉक्टर त्याला तसं करणं योग्य नाही हे समजावून सांगतात आणि राग आला तर आवरावा कसा, हेही समजावतात.

थोडक्यात डॉक्टरांची 'थेरपी' सर्वांना ऐकवली गेली. मात्र त्यानंतर काय घडलं, हे प्रत्येकाला वेगवेगळं सांगितलं गेलं... त्यातून काय दिसलं?

'काही झालं नाही. रुग्णानं त्या व्यक्तीला काही केलं नाही' असं ज्यांना सांगितलं गेलं, त्यांनी म्हटलं, 'डॉक्टरांनी त्याला खूप छान समजावलं.'

'रुग्णानं त्या व्यक्तीला संतापून थोबाडीत मारली, एवढंच' असं ज्यांना सांगितलं गेलं, ते म्हणाले, 'डॉक्टरांनी तसं चांगलं समजावलं. पण थोडे कमी पडले ते, असंच म्हणावं लागेल.'

'रुग्णानं त्या व्यक्तीला प्रचंड मारहाण केली' असं सांगितलं गेलेल्या मंडळींची प्रतिक्रिया होती, 'डॉक्टरांनी खरं तर त्या व्यक्तीला सावध करायला हवं होतं. रुणाच्या घरच्यांना कल्पना द्यायला हवी होती. रुग्ण स्पष्ट सांगतोय 'मी त्याचं तंगडं मोडणार आहे' आणि डॉक्टर त्याला लुटुपुटीचं समजावतात, याला काय अर्थ आहे!'

या शेवटच्या गटातल्या मंडळींच्या मते, कितीही समजावलं तरी रुग्ण त्या

व्यक्तीला मारहाण करणार हे डॉक्टरांना कळायला हवं होतं. इट शुड हॅव बीन ऑब्हियस टू द डॉक्टर! प्रत्यक्षात काहीच 'ऑब्हियस' नव्हतं. कारण टेप केलेलं संभाषण हेच मुळात काल्पनिक होतं!

अपघाताच्या खटल्यांमध्येही हा कलदोष डोकावून अन्याय होण्याची शक्यता असते. अपघातात कुणी दगावलं असेल तर ड्रायव्हरचा दोष असणार हे गृहीत धरलं जातं. नकारात्मक परिणामांमध्ये 'हिंडसाइट बायस' तीव्र असतो, कारण कुणावर तरी खापर फोडण्याकडे कल असतो. याउलट एखादी व्यक्ती केवळ सुदैवानं वाचली असली, तरी संबंधित ड्रायव्हरला (जर त्याची चूक असेल) तर योग्य ती शिक्षा होणं, अपेक्षित असतं.

असं म्हटलं जातं, इतिहासाच्या अभ्यासकांमध्ये हा कलदोष प्रकर्षानं आढळतो. 'इति ह आस' म्हणजे 'हे असं आहे'. पण 'हे असं आहे' सांगताना 'ते तसं का आहे' हेही सांगितलं जातं. नेमका तिथेच हा 'हिंडसाइट बायस' डोकावू शकतो. काही टीकाकारांच्या मते, आपण शाळेत जो इतिहास शिकतो, तो इतिहासकारांनी या 'कलदोषा'नुसार सोपा करून मांडलेला असतो. 'अमक्या लढाईची कारणं' आपण एक, दोन, तीन अशी पाठ करीत असतो. तीच खरी कारणं असतात का? ती प्रत्यक्षात घडत असताना, म्हणजे त्या कारणीभूत घटना घडत असताना, यातूनच एक भयंकर युद्ध उद्‌भवणार आहे याची पुसटशी कल्पनाही त्या वेळी कुणालाच कशी नसते? इतिहासात अनेक उलटसुलट घटना घडलेल्या असतात. त्याहीपेक्षा म्हणजे अनेक घटना आपल्याला ज्ञात नसतात. तरीही ज्या काही घटनांची (थोडी-बहुत, खरी-ऐकीव) माहिती मिळते, त्यातून सोपा, सोयिस्कर अन्वय लावला जातो का? काय घडलं ते स्पष्ट असतं. मग तेच कसं घडणार होतं असं सांगण्याकडे कल झुकतो का?

इतिहासकारांप्रमाणेच 'अर्थतज्ज्ञां'च्या बाबतीतही डॉबेली हे हाच प्रश्न उपस्थित करताल. ते म्हणतात, 'मंदीचं अरिष्ट कोसळलं की ते कसं कोसळणारच होतं, याची 'पंडितां'कडून सडेतोड कारणमीमांसा, अगदी आकडेवारीसह दिली जाते. 'ये तो होना ही था' हे नंतर ठामपणे म्हणणारे हे पंडित, ती कारणं - त्या कारणीभूत घटना घडताना का सांगू शकत नाहीत? 'जनहो, लवकरच मंदी येणार!' इतकं स्पष्ट सारं कळत असेल, तर ते टाळताही यायला हवं! तसं होत नाही. घडून गेल्यावर कसं टाळता आलं असतं, हे मात्र सांगितलं जातं.

या तज्ज्ञमंडळींकडून आपण पुन्हा एकदा तुमच्या-आमच्याकडे वळू या.

होय, तुम्ही आम्हीही अशा मखलाशा अगदी सररास करत असतो. ही त्याची एक झलक.

'त्या दोघांचं जमलं बरं का. लग्न करताहेत' ही बातमी आली की आपली प्रतिक्रिया असते, 'म्हणजे काय! जमणारच होतं. किती वर्षं झाली, एकत्र होते. एकमेकांना नेहमीच सपोर्ट करायचे!' 'दोघांचं फाटलं' अशी वार्ता आली की आपण म्हणतो, 'फाटणारच होतं. भले नेहमी बरोबर असायचे, पण स्वभाव म्हणाल तर अगदी टोकाचे वेगळे होते!'

हे जे आपल्याला वाटत असतं, त्यामागे एक गोड गैरसमज असतो. 'आपल्याला बरंच कळतं आणि आपले अंदाज कसे परफेक्ट असतात!'

खरं तर आपले बरेच अंदाज चुकलेले असतात; पण आपण (म्हणजे आपला चलाख मेंदू) ते सोयिस्कररीत्या विसरलेले असतो. या गोड गैरसमजातून आपण अनेकदा पुढे घडणाऱ्या गोष्टींबद्दलही अंदाज बांधत असतो. हे आणखी वेगळं 'फोरकास्ट इल्युजन' असतं. हे तसं गंभीर ठरू शकतं. त्याआधारे आपण काही महत्त्वाचे निर्णय घेतले, तर ते चुकण्याची शक्यता असते.

अर्थविश्लेषक भरत फाटक म्हणतात, 'गुंतवणुकीच्या बाबतीत अनाठायी आत्मविश्वासावर बरेच निर्णय घेतले जातात. तसेच निव्वळ आशावादावरही बरेच गुंतवणूकदार पुन्हा पुन्हा तीच कृती करून वेगळ्या परिणामांची अपेक्षा करतात. आधीच्या चुकीचं विश्लेषण करून बदल केल्याशिवाय वेगळा परिणाम कसा मिळणार? मात्र 'या वेळी परिस्थिती वेगळी आहे' असं म्हणून पुन्हा तेच केलं जातं. भविष्यात एकाच परिस्थितीतून वेगवेगळे परिणाम येण्याची शक्यता असते. प्रत्यक्ष त्यातील जो परिणाम येतो, तो पाहून बाकीच्या शक्यतांचा विसर पडतो आणि 'मला माहीतच होतं, असं होणार आहे' अशी धारणा करून घेतली जाते.' याला 'कन्फर्मेशन बायस' आणि 'हिंडसाइट बायस' दोन्ही कारणीभूत असतात.

अर्थात काही 'तज्ज्ञ' मंडळी (विशेषतः अर्थकारणातली) जी भाकितं वर्तवतात, त्याआधारे गुंतवणुकीचे निर्णय घेतानाही सावध राहावं लागतं. बऱ्याच गोष्टींवर त्या 'तज्ज्ञां'चंही नियंत्रण नसतं.

हे भान त्यांनी ठेवलं नाही, तरी आपण ठेवावंच लागतं. त्यांची भाकितं सपशेल चुकली तरी त्यांचं काहीच नुकसान होणार नसतं, आपल्याला मात्र

फटका बसणार असतो!

अर्थात यामुळे 'छे हो, कशाचंच काही सांगता येत नाही' अशा अगदी दुसऱ्या टोकालाही जाऊ नये. काही बाबतीत अभ्यास, पूर्वानुभव, आत्मविश्वास या आधारे आपण काही अंदाज बांधू शकतो, असा माझा विश्वास आहे. मी स्वतः माझ्या पुस्तकांच्या/नाटकांच्या/चित्रपटांच्या यशापशयाबद्दल अनेकदा जाहीरपणे भाकितं केली आहेत- त्यातील बहुतेक खरी ठरली आहेत. मुळात तेवढा विश्वास नसता तर मी कॉर्पोरेट करिअर सोडून पूर्ण वेळ लेखक होण्याचा निर्णयच घेऊ शकलो नसता.

हे मी आवर्जून लिहिलं आहे कारण-

वस्तुनिष्ठ, तर्कशुद्ध विचाराच्या काटेकोर आग्रहामुळे- सकारात्मता, आत्मविश्वास, उत्स्फूर्तता, कल्पकता... अशा संकल्पनांवर प्रश्नचिन्ह उपस्थित केलं जाऊ शकतं. तेही शहाणपणाचं नव्हेच.

एक मात्र निश्चित, 'सर्वच बाबतीत आपलं जजमेंट कसं परफेक्ट असतं' या भ्रमात राहू नये. अभ्यासपूर्वक अंदाज करावेत, आवश्यक तिथे 'कॅलक्युलेटेड रिस्क' ही घ्यावी- मात्र त्याच वेळी प्रतिकूल परिणामालाही सामोरं जाण्याची तयारी असावी.

जगणं म्हणजे फक्त जोखीम, ताणतणाव टाळणं नव्हे. तटस्थ, निष्क्रीय, सावध राहणं नव्हे. जगणं म्हणजे स्वतःला कशा ना कशात गुंतवणं... काही ना काही करत राहणं.. स्वतःच्या क्षमता पारखत राहणं.

लिव्हिंग इज नॉट जस्ट ऑब्जेक्टिव्ह थिंकिंग.

लिव्हिंग इसेन्शियली मीन्स डुइंग, ॲक्टिंग, लव्हिंग ॲन्ड क्रिएटिंग.



३१.

कोल्हा म्हणतो द्राक्षं आंबट

इसापनीतीतली 'कोल्हा म्हणतो द्राक्षं आंबट' ही गोष्ट आपण सगळ्यांनीच अगदी शाळकरी वयात ऐकलेली आहे. द्राक्षवेलीवरची रसाळ द्राक्षं बघून तोंडाला पाणी तर सुटलेलं असतं. ती मिळावीत म्हणून उड्याही मारून झालेल्या असतात. पण ती चांगलीच वर असतात. अखेर 'हूं, कुणाला हवीत ती द्राक्षं... अजून पिकलेलीही दिसत नाहीत. आंबटच असणार', असं स्वतःचं समाधान करून कोल्हा ऐटीत पुन्हा जंगलात निघून जातो...

त्या वेळी आपण कोल्ह्याच्या त्या मखलाशीला हसलेलेही असतो. प्रश्न असा आहे की आपण त्या गोष्टीतून काही धडा घेतलेला असतो की पुढे आपणही तशाच मखलाशा करीत असतो? एम.बी.ए. झालेल्या माझ्या एका मित्रानं 'टेल्को' कंपनीत एचआरडी म्हणजे 'ह्यूमन रिसोर्सेस डेव्हलपमेंट' विभागात जॉब मिळावा म्हणून अर्ज केला होता. लेखी परीक्षेत त्याची निवड झाली होती. पुढे 'ग्रुप डिस्कशन' मधूनही तो निवडला गेला. शेवटी 'इन्टरव्ह्यू'मध्ये मात्र त्याची ज्या दुसऱ्या एकाशी स्पर्धा होती, तो निवडला गेला. मित्राची निवड नाही होऊ शकली. मलाही वाईट वाटलं. तो भेटला तेव्हा मी हळहळ व्यक्त केली तसं त्यानं म्हटलं, 'खरं सांगू का? एका दृष्टीनं बरंच झालं. मला तो जॉब नकोच होता.'

मला आश्चर्य वाटलं. मी त्याला कारण विचारलं तसं त्यानं म्हटलं, 'अरे

एचआर डिपार्टमेंट म्हणजे डोक्याला फार ताप असतो. कामगारांचे प्रश्न सोडवावे लागतात. ऑफिसर नावाला रे... खरं म्हणजे तो कामगार आणि मॅनेजमेंट यांच्या मधला 'शॉक ॲब्सार्बर' असतो. अधिकार काहीच नसतात, फक्त शिव्या खायच्या!'

'अरे पण मग तू अर्ज कशाला केला होतास?'

'टेल्को म्हणून रे. एरव्ही मला एचआरचा जॉब नकोच होता!'

मी फक्त हसलो. मला माहीत होतं, त्याची निवड झाली असती तर त्यानं अगदी उड्या मारत तो घेतला असता. हे मी खातरीनं सांगू शकतो कारण पुढे त्यानं दुसऱ्या एका कंपनीत 'पर्सोनेल ऑफिसर' या पदावरचाच जॉब स्वीकारल्याचं कळलं.

माझा एक अभिनेता मित्र मराठी नाटक-सिनेमात छोटीमोठी कामं करत होता. त्याला एक टीव्ही सिरियलही मिळाली होती. कॅमेरा डिपार्टमेंटमधल्या एका सहकाऱ्यानं (समीरनं) त्याला म्हटलं, 'अगदी याच धर्तीची एक भूमिका आहे... हिंदी सिनेमात. चांगलं बॅनर आहे. मी त्यांना तुझं नाव सुचवलंय... अर्थात तुला स्क्रीन टेस्ट द्यावी लागेल.' मित्र एकदम खूश झाला. खरं तर उत्तेजितच. का होऊ नये? हा फार मोठा 'ब्रेक' ठरणार होता. मला त्यानं सांगितलं तशा मीही अगदी मनःपूर्वक शुभेच्छा दिल्या.

त्याची स्क्रीन टेस्ट झाली. नंतर दिग्दर्शकाबरोबर मीटिंगही झाली. पण असे आणखीही दोघे होते. त्यातल्याच एकाची निवड झाली. मित्राला तो 'ब्रेक' मिळाला नाही.

त्यावर त्यानं म्हटलं, 'खरं सांगू का... समीरनं शब्द टाकला होता, म्हणून मी गेलो. पण या हिंदी फिल्म्सच्या नादी लागण्यात काही अर्थ नसतो. यार... तिथे सतत चमचेगिरी करावी लागते. मला तर ती कधीच जमली नसती.'

हीच ती 'कोल्हा म्हणतो'वाली प्रसिद्ध मखलाशी.

ही मखलाशी 'कॉग्निटिव्ह डिझोनन्स'चाच एक आविष्कार होय. जाणिवेतला विसंवाद किंवा विसंगती. तशा तर बऱ्याचशा गफलती या स्वरूपाच्याच असतात, फक्त त्यांची वेगवेगळी नामकरणं केली गेली आहेत - विसंवादाच्या वैशिष्ट्यानुसार...

लिऑन फेस्टिंगर यांनी 'अ थिअरी ऑफ कॉग्निटिव्ह डिझोनन्स'मध्ये अशा

जेव्हा आपली कृती आणि आपले विचार यांत फरक पडतो, तेव्हा आपण मनातून अस्वस्थ होतो. ती विसंगती आपल्याला त्रासदायक वाटते.
कृती तर बदलणं शक्य नसतं. 'विचार' बदलले जातात. प्रत्यक्षात ती स्वतःशी केलेली प्रतारणाच असते.

गफलतींकडे व मखलाशांकडे प्रथम लक्ष वेधलं.

आपण अशी मखलाशी का करतो? तर जेव्हा आपली कृती आणि आपले विचार यांत फरक पडतो, तेव्हा आपण मनातून अस्वस्थ होतो. ती विसंगती आपल्याला त्रासदायक वाटते. द्राक्षं मिळवण्यासाठी उड्या तर मारलेल्या असतात; पण द्राक्षं आंबट ठरवली की बरं वाटतं. ती आंबट नसती तर मी आणखी प्रयत्न केले असते आणि ती मिळवलीही असती, अशी स्वतःचीच समजूत घातली जाते. कृती तर बदलणं शक्य नसतं. 'विचार' बदलले जातात. प्रत्यक्षात ती स्वतःशी केलेली प्रतारणाच असते. कुणी म्हणेल, 'असे ना का, बरं वाटतं ना स्वतःला... 'द्राक्षं' मनातून निघून जातात ना... बस झालं. काही नुकसान तर होत नाही ना?' याचं उत्तर 'होऊ शकतं' असं आहे.

माझ्या त्या अभिनेत्या मित्राचंच उदाहरण घेऊ. एका शूटिंगच्या दरम्यान मला त्याचा तो सहकारी समीर भेटला होता. मित्राबद्दल बोलणं निघालं. मला जे मित्रानं ऐकवलं होतं तेच त्यानं समीरलाही सुनावलं होतं. ते सांगून समीरनं म्हटलं, 'एखादी संधी गेली तरी दुसरी मिळतेच की, पण याला वाटतं तिथं सगळी चमचेगिरी चालते! जाऊ दे ना... आता परत कशाला मी याचं नाव सुचवीन!' हे नुकसानच नाही का... अकारण ओढवून घेतलेलं!

या अशा मखलाशीमुळे आपण कसं स्वतःचंच नुकसान करून घेत असतो, हे स्पष्ट करण्यासाठी फेस्टिंगर यांनी धूम्रपान करणाऱ्यांचं उदाहरण दिलं आहे.

धूम्रपानामुळे कॅन्सर होऊ शकतो... स्मोकिंग किल्स... या सगळ्या वैधानिक इशाऱ्यांकडे दुर्लक्ष करून जो धूम्रपान करतच राहतो त्याला, अर्थातच, आपण चुकतो आहोत, आपल्या आरोग्याशी खेळतो आहोत, हे कळत असतं. धूम्रपान थांबवणं योग्य आहे, पण थांबवता तर येत नाही! म्हणजे विसंगती आली - अर्थातच अस्वस्थताही. ही अस्वस्थता कमी करण्यासाठी तो मग अशा

मखलाशा करू शकतो. एक - 'असेल ना आरोग्यासाठी घातक'; पण सिगरेट पिताना जो मझा येतो त्याला तोड नाही. काय होईल? थोडं आयुष्य कमी होईल! सो व्हॉट, तुम्ही किती जगता यापेक्षा तुम्ही किती एन्जॉय करता हे महत्त्वाचं आहे. ओके, देअर इज अ रिस्क... बट धिस इज वर्थ इट!'

दोन - 'नुसतं मस्त वाटतं असं नाही. मी अपसेट होतो तेव्हा एक सिगरेट मारली की शांत होतो... सिगरेट ओढतानाच मला नव्या कल्पना सुचतात. सिगरेटमुळे मी 'कॉन्सन्ट्रेट' करू शकतो. फायदे आहेतच ना स्मोकिंगचे.'

तीन - 'काही नाही हो, धूम्रपान इतकं काही घातक नसतं. उगाच गवगवा केलाय. सगळ्यांनाच कॅन्सर होतो का? मी कितीतरी 'चेनस्मोकर्स' पाहिले आहेत, जे शेवटपर्यंत ठणठणीत होते.'

चार - 'मी मध्ये थांबवलं होतं... पण आठवड्यात वजन वाढलं माझं. म्हणजे त्यातही रिस्क आहेच.'

वागणं बदलता येत नाही, मग ते 'योग्य' ठरवणारे मुद्दे, पुरावे शोधा. नसले तर निर्माण करा... मुख्य म्हणजे सिगरेट फुंकताना स्वतःला अपराधी मानू नका. 'बिनधास्त' होऊन धूम्रपान करत रहा! आणि अर्थातच आरोग्याशी खेळत रहा!!

विसंगती अनेक प्रकारची असते. आपली स्वतःबद्दलची काही प्रतिमा असते. आपणच बनवलेली. उदा. 'मी कधीच खोटं बोलत नाही' स्वतःला असे सत्यवचनी समजणारे आपणही कधीतरी खोटं बोलतोच. म्हणजे विसंगती आलीच. आणि अर्थातच अस्वस्थताही. मग ती कमी करण्यासाठी 'होय, बोललो मी खोटं त्या वेळी. पण त्यात माझा काही स्वार्थ नव्हता. त्या 'अमक्या'ला वाचवण्यासाठी खोटं बोललो मी' असं 'सबळ' कारण शोधायचं. मिळू न शकलेल्या द्राक्षांना आंबट ठरवण्यात जशी मखलाशी केली जाते, तशीच - पण जरा वेगळी - आणखी एक मखलाशी केली जाते. आपली एखादी निवड चुकीची ठरते तेव्हा. आयुष्यात आपल्याला पदोपदी निवड करावी लागते. अगदी छोट्याछोट्या गोष्टींपासून ते कार, फ्लॅट... अगदी करिअर आणि जोडीदाराचीही! आपण मोठ्या हौसेनं काही खरेदी करतो पण काही दिवसांतच आपल्याला कळून चुकतं की आपली निवड चुकलीय.

समजा तुम्ही सेकन्ड हॅन्ड बाईक खरेदी केलीय. छान सौदा झाला. अगदी

नवी वाटणारी बाईक मिळाली म्हणून तुम्ही खूश असता. पण काही दिवसांतच तुमच्या ध्यानात येतं गाडी पुरेसा पिकअप घेत नाहीय. शिवाय वाटलं होतं त्यापेक्षा पेट्रोल जास्तच खातेय!

खरं तर मित्रांनी सल्ला दिलेला असतो, 'उगाच जरा स्वस्त मिळतेय म्हणून सेकंड हॅन्ड घेण्याच्या फंदात पडू नकोस, नंतर पस्तावशील. त्यापेक्षा लोन काढ पण नवी घे.' तुम्ही त्यांचं ऐकलेलं नसतं. आणि त्यांच्या इशाऱ्यानुसार आता पस्तावलेलेही असता. पण आता उशीर झालेला असतो. यावर आपला 'उपाय' असतो - आपण पस्तावलो नाही आहोत, असा पवित्रा घेणं. कारण एकच - आपण चुकलोय, हे कबूल करणं आपल्याला कमीपणाचं वाटत असतं.

त्यामुळे आपण आपल्या निवडीची लंगडी समर्थनं करू लागतो. 'सेकंड हॅन्ड म्हटल्यावर थोडा फरक पडणारच ना!' (हो... पण थोडा म्हणजे केवढा?) 'पिकअप घेत नाही हा काही प्रॉब्लेम नाही. नाहीतरी गावात कुठं स्पीडनं गाडी चालवता येते?' 'बरंय ना... पोरानं नेली तरी ॲक्सिडेन्टचा धोका नाही...'

हे म्हणजे... निवड केलेली द्राक्षं आंबट निघाल्यावर - 'छे, तशी काही फार आंबट नाहीयेत... आणि मला जरा आंबटगोडच आवडतात...' असं कितीही 'गोड गोड' बोललं तरी ते खोटंच असतं.

या 'कॉग्निटिव्ह डिझोनन्स'चीच एक आवृत्ती म्हणजे 'एफर्ट जस्टिफिकेशन'. ही त्याची काही उदाहरणं.

कडेकपारीतलं ट्रेकिंग हा उमेश आणि त्याच्या मित्रांचा खास छंद होता. अनेक नवे नवे 'ट्रेक्स्' त्यांनी शोधले होते. आजही ते पायथ्याशी कार ठेवून मोठ्या उत्साहानं एक नवा ट्रेक करत होते. दुसऱ्या ग्रुपमधल्या उमेशच्या एका मित्रानं त्यांना तो सुचवला होता. 'फारच भन्नाट आहे. वर जाल ना, तेव्हा समोरचा व्ह्यू पाहून तुम्ही वेडे व्हाल. खाली उतरावंसंच वाटत नाही', असं त्यानं म्हटलं होतं. त्यामुळे सगळेच वर पोहोचायला उत्सुक होते. चढणं तसं खूपच दमछाक करणारं होतं. तासाभराच्या ट्रेकनंतर ते चौघेही माथ्यावर पोहोचले. सर्वप्रथम उमेशच. त्यानं समोर पाहिलं आणि तो बघतच राहिला. मित्रानं म्हटलं होतं तसा 'भन्नाट व्ह्यू' काही त्याला समोर दिसेना. क्षणभर आपण चुकीच्या ठिकाणी तर आलो नाही ना असंही त्याला वाटलं. तेवढ्यात मित्रही वर आले. तेही समोर पाहू लागले. उमेशनं न राहवून म्हटलं, 'खरंच रे... काय मस्त व्ह्यू

आहे.' मग दुसऱ्या मित्रानं म्हटलं, 'प्रश्नच नाही.' काही वेळ मग ते समोरचा व्ह्यू कसा वेगळाच आहे, वगैरे बोलत स्वतःचं समाधान करत राहिले. त्यांना तसं करणं भाग होतं. नाहीतर त्यांचे कष्ट 'वाया' गेले असं वाटत राहिलं असतं, ते जाचत राहिलं असतं.

काही शैक्षणिक अभ्यासक्रमांच्या, विशेषतः काही 'बोर्डिंग स्कूल'मधील प्रवेशासाठी विद्यार्थ्यांपेक्षा पालकांना जास्त आकर्षण असतं. इथे फक्त प्रवेश किती जिकिरीचा एवढाच प्रश्न नसतो. प्रवेश मिळवल्यानंतर तुम्हाला तो अभ्यासक्रम करताना किती कष्टवलं जातं, हेही महत्त्वाचं मानलं जातं. हे खरंय की एनडीएसारख्या संस्थेत, भावी खडतर सैनिकी जीवनाची तयारी करून घेतली जाते. तिथला अभ्यासक्रम खडतर असणं क्रमप्राप्त असतं. पण काही 'बोर्डिंग स्कूल'मध्ये मुलांना अक्षरशः वेठीला धरून 'पिदवलं' जातं आणि हे अभिमानानं सांगितलंही जातं. मौज म्हणजे, अशा शाळांतून बाहेर पडणारे विद्यार्थीही स्वतःला कृतकृत्य मानतात. तसं त्यांना मानायला त्यांचं मनच भाग पाडतं. 'इतकी वर्षं काय उगाच कुंथलो का?' हा बोचरा प्रश्न 'एफर्ट जस्टिफिकेशन'नं सौम्य केला जातो.

तुम्ही स्वतः बरीच खटपट करून काही बनवलं असेल; मग तो आकाशकंदिल असेल अथवा छोटंसं फर्निचर असेल व ते मनासारखं जमलं नाही तरी ते आपण 'छानच झालंय' असं स्वतःला बजावत आणि इतरांना भासवत राहतो. अशा स्वयंनिर्मित गोष्टींचं मोल आपण कधीच वस्तुनिष्ठतेनं ठरवू शकत नाही.

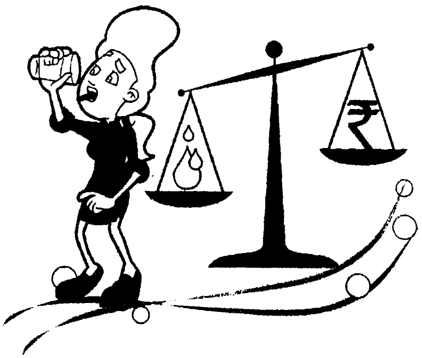
कष्टाचं, हौसेचं मोल नाहीच करता येत. तरीही इथे प्रश्न वस्तुनिष्ठ 'जजमेन्ट'चा आहे. तुम्ही तसं ते केलं नाहीत तरी इतर ते करतातच. मग ते पचवणं अवघड जातं. त्यापेक्षा आपणच **'किती वेळ गेला, किती कष्ट केले हे' स्वतःला समजावणं यापेक्षा निष्पन्न काय झालं ते किती गुणवत्तेचं आहे, याचा तटस्थपणे विचार करणं शहाणपणाचं.**

मान्य आहे, हे सोपं नसतं. पण ठरवलं तर अशक्यही नसतं. आम्ही अगदी नुकतंच तसं केलंही. निर्णय अवघडच होता, पण वस्तुनिष्ठपणे विचार केल्यानं तो घेता आला. मुख्य म्हणजे घेतल्यानंतर खूप छान वाटलं. योग्य ते केल्याचं समाधान मिळू शकलं.

झालं असं - मध्यंतरी मला आणि जयश्रीला 'फिटनेस' हा विषय खुणावत होता. सध्या तर 'वजन कमी करणं' हा सार्वत्रिक जिव्हाळ्याचा विषय झाला आहे. आम्ही अभ्यास सुरू केला, बरीच पुस्तकं वाचली, टिपणं काढली, स्वतः काही प्रयोग केले, डॉक्टरांशी चर्चा केली. आम्ही या विषयावर लिहितोय हे कळलं तशी काही प्रकाशकांनीही उत्सुकता दाखवली. जवळजवळ दीड वर्षं आम्ही काम करत होतो, पण हळूहळू ध्यानात आलं की लेखन मनासारखं होत नाहीय. लिहिताना हवा तेवढा आत्मविश्वासही वाटत नव्हता, मजाही येत नव्हती.

मग मात्र 'एवढे कष्ट फुकट कशाला घालवायचे? तसं उपयुक्तच ठरणार आहे पुस्तक, शिवाय प्रकाशक तयार आहेत,' असं 'एफर्ट जस्टिफिकेशन' करण्याऐवजी आम्ही तो प्रकल्प गुंडाळण्याचा निर्णय घेतला, अगदी शांतपणे. अर्थात, सगळे कष्ट वाया गेले असंही नाही. आम्हाला खूप काही शिकायला मिळालंच.

३२.



जे दुर्मीळ ते मोलाचं?

दैनंदिन जीवनात अनेक निर्णय घ्यावे लागतात. कुठलाही निर्णय विचारपूर्वक घेणं अपेक्षित असलं तरी प्रत्येक वेळी आपण विचार करतोच असं नाही. त्यासाठी आपण (म्हणजे आपल्या मनानं) 'शॉर्टकट्स' शोधलेले असतात. रूढ संकेतांच्या आधारे आपले काही ठोकताळे ठरलेले असतात.

जे दुर्मीळ असतं ते मोलाचं असतं, हा असाच एक ठोकताळा.

या संदर्भातलं जगप्रसिद्ध 'क्लासिक' उदाहरण म्हणजे लिओनार्दो द विंची या चित्रकाराचं 'मोनालिसा' हे पेंटिंग.

लिओनार्दो हयात असताना त्या 'पेंटिंग'चं मोल इतकं काही वाढलेलं नव्हतं. त्यानं त्याच धर्तीची बरीच पेंटिंग्ज केल्यामुळेही असेल. मात्र हे जे एकमेव पेंटिंग आहे ते त्यानं इ. स. १५०३ मध्ये केलेलं आहे. बरीच वर्षं ते लिओनार्दो याच्याचकडे होतं. तो ते सोबत घेऊनच प्रवास करत असे. त्याच्यानंतर ते त्याच्या विद्यार्थ्यांकडे आलं. त्यांच्याकडून ते संग्रहालयांकडे जात राहिलं. नंतर अचानक त्याचं मोल गगनाला भिडलं. कशामुळे? तर इ. स. १९११मध्ये जेव्हा ते संग्रहालयातून चोरण्याचा प्रयत्न झाला, तेव्हा ते अचानक चर्चेत आलं.

नंतर १९५६मध्ये एका चक्रमानं त्याच्यावर ॲसिड फेकण्याचा प्रयत्न केला... बस, ते जगातील सर्वाधिक मोलाचं पेंटिंग होऊन बसलं! त्या पेंटिंगबद्दल - मोनालिसाच्या स्मिताप्रमाणेच गूढ निर्माण झालं. त्याविषयी अनेक वावड्या

उठू लागल्या. दंतकथा प्रसृत झाल्या. जे दुर्मीळ - दुर्मीळच काय एकमेव - ते किती मोलाचं ठरतं याचं हे उदाहरण.

एखादी गोष्ट/वस्तू दुर्मीळ झाली की तिचं मोल (अनेकदा उगाचच) आपण अधिक मानतो हे सिद्ध करण्यासाठी मानसतज्ज्ञ प्रा. स्टीफन वार्चेल यांनी हा मजेशीर प्रयोग केला. खरं तर प्रयोगांची मालिकाच.

प्रथम त्यांनी विद्यार्थ्यांचे दोन गट केले. एका गटाला एका ग्लासमध्ये दहा कुकीज् दिल्या. दुसऱ्या गटाला फक्त दोनच कुकीज् दिल्या. त्या खाऊन त्या कशा वाटल्या याबद्दल 'रेटिंग' करायला त्यांना सांगितलं गेलं. ज्यांना दहा कुकीज् मिळाल्या होत्या त्यांना कुकीज् 'चांगल्या' वाटल्या होत्या. ज्यांना दोनच मिळाल्या होत्या त्यांना मात्र त्या 'खूपच छान', 'अप्रतिम' वाटल्या होत्या. यानंतर आणखी एक गंमत केली गेली.

एका तिसऱ्याच गटाला प्रथम ग्लासमध्ये दहा कुकीज् दिल्या गेल्या. त्यांनी त्या खाऊन अभिप्राय द्यायचा आहे असं सांगितलं गेलं, मात्र त्यांनी त्यांची चव घेण्याअगोदर मुद्दामच 'सॉरी, सॉरी...' म्हणत त्यातील आठ कुकीज् काढून घेण्यात आल्या. 'तुम्ही या दोनच खाऊन अभिप्राय द्यायचा आहे' असं सांगण्यात आलं.

मौज म्हणजे दोनच कुकीज्वर अभिप्राय दिलेल्या दुसऱ्या गटापेक्षा या तिसऱ्या गटाचं 'रेटिंग' कितीतरी अधिक होतं. दिलेल्या आठ काढून घेतल्यामुळे उरलेल्या जेमतेम दोन कुकीज्चं 'स्वादमूल्य' कमालीचं वाढलं होतं! तीच वस्तू दुर्मीळ केली गेली किंवा भासवली गेली, तर तिचं मोल कसं सहजच वधारतं हे स्पष्टच होतं. पण आणखीही मौज आहे. चौथ्या आणि पाचव्या गटालाही प्रथम दहा कुकीज् दिल्या गेल्या व नंतर आठ काढून घेण्यात आल्या. मात्र चौथ्या गटाला तसं करताना, 'सॉरी हं... चुकून असं झालं. दोनच द्यायच्या ठरल्या होत्या,' असं कारण दिलं गेलं तर पाचव्या गटाला, 'सॉरी, अनेकांना या प्रयोगात सहभागी व्हायचंय - त्यांनाही या कुकीज् हव्या आहेत. खूपच मागणी आहे,' असं कारण सांगितलं गेलं. परिणाम? चौथ्या गटापेक्षा पाचव्या गटाचं 'रेटिंग' वाढलेलं आढळून आलं!

इतरांना हव्या आहेत... त्यांना द्यायच्या असल्यानं तुमच्या काढून घेत आहोत म्हटल्यावर त्या 'कुकीज्'ना विद्यार्थ्यांनी 'तोडच नाही' अशा पातळीवर

नेऊन ठेवलं.

हे असे प्रयोग वार्चेल यांनी अनेक ठिकाणी अनेक वेळा केले. पण प्रत्येक वेळी अगदी तोच परिणाम - तोच निष्कर्ष.

वस्तुतः कुकीज्‌ची चव, ही त्या तुम्हाला किती मिळाल्या किंवा मिळालेल्या कुकीज्‌मधून किती काढून घेतल्या, त्या का काढून घेतल्या, यावरून थोडीच ठरते? पण तरीही प्रत्येक वेळी तसंच घडलं - कारण एकच. 'स्केअर्सिटी एरर.'

ऑगस्ट २००९मध्ये गुगलनं 'जीमेल' ही स्वतःची ईमेल सर्व्हिस लाँच करणार असल्याचं जाहीर केलं. डॉबेली यांनी पणच केला, काहीही करून आपणही जीमेल अकाउंट मिळवायचंच. खरं तर डॉबेली यांना नव्या अकाउंटची गरज नव्हती. त्यांची स्वतःची अगोदरच चार ईमेल अकाउंट्स होती. बरं, असंही नव्हतं की ते त्या अकाउंटसबद्दल असमाधानी होते. त्या सर्वांपेक्षा जीमेल सर्व्हिस उजवी असणार होती, असंही त्यांना वाटत नव्हतं. पण तरीही जीमेल अकाउंट त्यांना हवं म्हणजे हवंच होतं.

कारण ते फार प्रतिष्ठेचं लक्षण झालेलं होतं. अखेर डॉबेलींनी ते अकाउंट मिळवलंच. आज मात्र ते सगळं आठवून डॉबेली म्हणतात, 'कधी कधी आपण मोठी मंडळीही किती बालिशपणा करतो नाही!'

कोपेनहॅगन येथे 'नोमा रेस्टॉरन्ट' आहे. त्या रेस्टॉरन्टमध्ये टेबल बुक् केलेलं असल्याशिवाय प्रवेश दिला जात नाही. प्रत्येक महिन्याच्या सात तारखेपर्यंतच बुकिंग करता येतं. तेही फक्त तीन महिन्यांकरता! साहजिकच 'नोमा'मध्ये प्रवेश, तिथे भोजन घेणं, हे केवढं प्रतिष्ठेचं होऊन बसतं!

हे वाचल्यावर मला तत्काळ आठवली ती बीसीएल. मी फर्ग्युसन कॉलेजमध्ये होतो. फर्ग्युसन रोडवर अगदी हॉटेल वैशालीच्या समोर ब्रिटिश कौन्सिलची लायब्ररी होती. मी जातायेता त्या वास्तूकडे अत्यंत दबदबायुक्त आदरानं पाहत असे. त्या लायब्ररीत जाणाऱ्या मंडळींचा मला हेवा वाटत असे. ती मंडळी (फाडफाड) इंग्रजी वाचणारी होती, हे एक कारण होतंच, पण महाराजा, ती अतिशय निवडक, भाग्यवान अशी माणसं होती.

ब्रिटिश कौन्सिल लायब्ररीचं सदस्यत्व मिळवण्यासाठी चार चार वर्षं थांबावं लागायचं. लायब्ररीचे कडक नियम होते. पुस्तकसंख्या वाढेल त्या प्रमाणात

दरवर्षी ठराविक कोटा... नवीन सदस्यांचा... वगैरे. साहजिकच बीसीएलचं कार्ड मिळणं खास प्रतिष्ठेचं मानलं जायचं. 'माझ्याकडे बीसीएलचं कार्ड आहे' हे मोठ्या अभिमानानं सांगितलं जायचं. मला एक मात्र मौज वाटत असे. त्या काळात मला असंख्य मित्रांनी म्हटलेलं आठवतं, 'तुला कधी पुस्तकं लागली तर सांग हं! आपल्याकडे बीसीएलचं कार्ड आहे.' एका कार्डवर मला वाटतं तीन की चार पुस्तकं मिळत. मौज अशी की ज्यांच्याकडे कार्ड असायचं अशी मंडळी स्वतः पुस्तकं वाचण्याऐवजी, दुसऱ्यांनाच हवीत का हे विचारत असत!

कालांतरानं बीसीएलच्याही ध्यानात आलं की सदस्यत्व असणारी मंडळी, लायब्ररीचा त्या प्रमाणात वापर करत नाहीत. मग सदस्यत्व खुलं करण्यात आलं.

परिणाम? आजही ज्यांना खरंच वाचायचं असतं ते आवर्जून जातात; पण कुणी (दीवारमधील शशी कपूर 'मेरे पास माँ है' सुनावतो तेवढ्या) गर्वानं 'मेरे पास बीसीएलका कार्ड है' म्हणताना आढळत नाही. दुर्मीळतेनं प्रचंड कडाडलेलं सदस्यत्त्वाचं मोल आता सहज उपलब्धतेमुळे रास्त पातळीवर आलं आहे.

अर्थात दुर्मीळता म्हणजे फक्त संख्येनं कमी उपलब्ध असणं नव्हे. ज्याला तुटवडा म्हटलं जातं तेवढंच नव्हे.

रॉबर्ट सियाल्डिनी यांनी दुर्मीळतेचे चार पैलू सांगितले आहेत.

पहिली अर्थातच संख्येची दुर्मीळता. ही तशी अगदी रोजच्या जीवनातही तिची भूमिका निभावत असतेच. सुटीत शेजारपाजारची, गावाकडचीही मुलं जमलेली असतात. तुम्ही 'सेल'मध्ये मिळालेले टी-शर्ट्स घेऊन येता व जाहीर करता, 'मुलांनो हे घ्या टी-शर्ट्स. तुम्हाला हव्या त्या रंगाचा घ्या निवडून.'

मुलं खुशीनं धावतात. पण घोळ होतो. सगळ्यांना निळ्या रंगाचा टी-शर्ट्च हवा असतो; कारण त्या रंगाचा एकच असतो. तसा तर आपला स्वतःचाही एखादा लाडका शर्ट असतो. तो एकच असतो आणि तसा (म्हणजे सेम तसा) पुन्हा मिळणार नसतो, त्यामुळे त्या एका शर्टासाठी आपण जीव टाकत असतो. त्याच रंगाचे, त्याच स्टाईलचे तीन-चार शर्ट्स (जे त्या वेळी बाजारात उपलब्ध होते) आपण घेतले असते तर?

दुसरी दुर्मीळता ही आपल्या निवडीच्या स्वातंत्र्याला मर्यादा आल्यामुळे जाणवत असते. एका प्रयोगात विद्यार्थ्यांना दहा वेगवेगळी पोस्टर्स दाखवली

गेली. त्या पोस्टर्सना त्यांनी आकर्षकतेनुसार एक ते दहा असे क्रमांक द्यायचे होते. त्यांना असंही सांगितलं गेलं होतं की प्रयोगात सहभागी झाल्याबद्दल, नंतर त्यांना त्यांच्या आवडीचं पोस्टर भेट म्हणून दिलं जाणार आहे. मुलांनी उत्साहानं क्रमांक दिले. पण नंतर त्यांना सांगितलं गेलं की 'सॉरी, तिसऱ्या क्रमांकाचं पोस्टर आता उपलब्ध नाहीय. ही एवढी एकच प्रत आहे. तेव्हा कृपया पुन्हा एकदा - एक ते दहा क्रमांक ठरवा.'

परिणाम? जे पोस्टर प्रथम तिसऱ्या क्रमांकावर होतं, ते आता थेट 'सर्वात आकर्षक' म्हणून पहिल्या क्रमांकाचं ठरवलं गेलं होतं. मानसशास्त्रात हा 'रिॲक्टन्स इफेक्ट' मानला जातो.

तिसरी दुर्मीळता असते वेळेची. 'वेळ फार थोडा आहे' असं म्हटलं की एकदम आपला दृष्टिकोन बदलतो. 'आपण वेळीच कारवाई केली नाही तर नुकसान होऊ शकतं' असं सांगणं, हे नेहमीच त्या कारवाईची आवश्यकता (प्रत्यक्षात असो वा नसो) ठसवणारं ठरतं.

चौथी दुर्मीळता ही बंधनामुळे उद्‌भवते. एखाद्या वस्तूवर बंदी घातली जाते तेव्हा तिचं आकर्षण वाढतं. ज्या पुस्तकावर, चित्रपटावर बंदी येते, त्याच्याविषयीही विलक्षण कुतूहल निर्माण होतं. ज्या गोष्टींसाठी (अठरा वर्षांखालील) मुलांना बंदी असते, त्या गोष्टींचं 'मोल' त्या मुलांसाठी कमालीचं वाढलेलं असतं. जे चित्रपट प्रौढांसाठी असतात, ते पाहण्यासाठी मुलं खोट्या मिशा लावून, उंच टाचांचे बूट घालून चित्रपटगृहात घुसण्याचा प्रयत्न करत असतात आणि अनुभवी डोअरकीपर्स त्यांना हुसकावून लावत असतात.

आपण पाहिलंच की एखादी गोष्ट दुसऱ्यांना हवी आहे असं कळलं की त्या गोष्टीचं मोल वाढून बसतं. हा 'कॉम्पिटिशन इफेक्ट' असतो. 'खरं तर दोघांना हवा आहे हा फ्लॅट; पण आपले जवळचे संबंध आहेत म्हणून मी म्हटलं पहिला तुम्हाला दाखवावा,' या एजंटच्या 'मखलाशी'मुळे तो फ्लॅट आपल्याला जास्तच हवाहवासा वाटू लागतो.

तुम्ही काही वेळा एखाद्या दुकानात हा प्रसंग पाहिला असेल. एकच ड्रेस/एकच पीस दोघींना हवा असतो तेव्हा त्यांच्यामध्ये चढाओढच नव्हे, ओढाओढीपर्यंत मजल जाते.

चित्रप्रदर्शनातही ही एक युक्ती केली जाते. बऱ्याचशा चित्रांच्या खाली

'विकले गेले आहे' अशी 'नोट' लावलेली असते. साहजिकच विक्रीला उपलब्ध चित्रे कमी असल्याचा भास निर्माण केला जातो. त्यामुळे उरलेल्या चित्रांचं मोल वाढतं. जसजशी ती चित्रं खरोखरीच विकली जातात, तसतशा काही चित्रांना चिकटवलेल्या खोट्या चिठ्ठ्या काढल्या जातात.

जाहिरात क्षेत्रात तर या 'दुर्मीळते'चा सररास - जवळजवळ प्रत्येक जाहिरातीतच वापर केलेला असतो. थोडेच फ्लॅट्स शिल्लक! थोडे म्हणजे किती? चारच का? तसं असतं तर 'चारच फ्लॅटस शिल्लक' असं का लिहीत नाहीत? प्रत्यक्षात ते चाळीसही असू शकतात. चारच शिल्लक असते तर एवढी मोठी जाहिरात करायची गरजच नसते! 'स्टॉक शिल्लक असेपर्यंत', 'पहिल्या पन्नास ग्राहकांसाठी', 'फक्त ३१ डिसेंबरपर्यंत' अशा अनेक 'दुर्मीळते'च्या प्रलोभनांचा माराच केलेला असतो. तरीही तुम्ही 'बळी' पडला नाहीत तर 'फक़्त शेवटचे तीन दिवस', 'आज शेवटची संधी' ही 'दमदाटी' असतेच.

अर्थविश्लेषक भरत फाटक म्हणतात त्याप्रमाणे, 'राज्याच्या सीमेजवळच्या एका पेट्रोल पंपावर '७२ रुपये दरानं पेट्रोल भरण्याची शेवटची संधी' अशी पाटी पाहून सर्व जण टाकी भरून घेतात. नंतर पुढच्या राज्यात हा दर ६८ रुपये हे कळल्यावर खंत करतात. 'ही योजना उद्याच बंद होत आहे' असं जाहीर केल्यावर त्यात गुंतवणूक करण्याचा निर्णय घाईघाईनं घेतला जातो. कोणताही बदल दिसताक्षणी त्या दडपणाखाली निर्णय घेतला जातो. हे गुंतवणुकीचे वेगवेगळे प्रस्ताव विक्रीसाठी आणणाऱ्यांना चांगले माहीत असते व त्या दृष्टीनं त्यांची जाहिरात ते कौशल्यानं करतात. आज दृक्श्राव्य माध्यमं व इंटरनेट यांच्यामुळे अशा प्रस्तावांचा भडिमारच आपल्यावर होतो. 'आपली गाडी चुकेल का?' अशा विचारानं गुंतवणूकदारही तडकाफडकी त्यावर झडप घालताना दिसतात.

काय मौज आहे नाही? लोक किती तऱ्हेतऱ्हेनं आपल्या विचारांवर प्रभाव टाकत असतात. आपण कोणता निर्णय घ्यावा, कशाची निवड करावी, हे किती शिताफीनं सुचवत असतात! आणि होय... आपणही कसे सहजगत्या (त्यांच्या) गळाला लागत असतो!

३३.



एकदा काय झालं...

लहानपणापासून आपण गोष्टी ऐकतच वाढलेले असतो. राजाराणीच्या गोष्टी, परीकथा, पंचतंत्रातल्या गोष्टी, इसापनीतीतल्या कथा अरबी भाषेतील सुरस व चमत्कारिक कथा, रामायण-महाभारतातील कथा आपल्याला आवडतात. आकर्षक व्यक्तिरेखा, संघर्ष, नाट्य, विनोद, उत्सुकता टिकवत केलेला शेवट...

गोष्टी आपल्याला कळतात. गोष्टीतूनच अनेक 'गोष्टीं'चं ज्ञान होतं. इथे आपण मुख्यतः लोकप्रिय, प्रचलित गोष्टींबद्दल बोलतो आहोत. अशा गोष्टींचा हेतू रंजन हा असतो तसाच उद्‌बोधन हाही असतो. अनेक गोष्टी या आपल्यावर संस्कार करण्याच्या हेतूनं रचलेल्या असतात. अशा गोष्टींना तात्पर्य असतं. नेहमी सत्याचाच विजय होतो. सुष्टांचा विजय होतो, दुष्टांचं पारिपत्य होतं... सब्र का फल मीठा होता है... इ. इ.

हे सारं असलं तरी 'गोष्टीं'ना मर्यादा असतात. बहुतेक गोष्टींमधून सगळं कसं सोपं-सुसंगत-पटणारं असंच घडत असतं. ते एका अर्थी जटिल अशा आयुष्याचं रंजन/उद्‌बोधनासाठी केलेलं सुलभीकरण असतं. गोष्टीतलं जग आणि प्रत्यक्षातलं जग यात प्रचंड अंतर असतं. आयुष्य इतकं गुंतागुंतीचं, इतकं अनाकलनीय असतं की ते गोष्टींच्या आवाक्याबाहेरचं असतं...

ढोबळ स्वरूपातल्या गोष्टींमध्ये अनेकदा साचेबंदपणा असतो, हे ध्यानात

घेतलं नाही, तर आपल्या विचारांमध्येही तसाच साचेबंदपणा येऊ शकतो; जो अर्थातच अयोग्य असतो आणि जो क्वचित चुकीच्या निष्कर्षांना/निर्णयांना कारणीभूत ठरू शकतो. 'श्यामची आई' कथेच्या 'संस्कारां'चं मोल कितीही असलं, तरी एकूणच होणारं आकलन भाबडं ठरू शकतं.

'सिन्ड्रेला'ची कथा घ्या. एखाद्या मुलीच्या आयुष्यात घडलेल्या घटनाही जेव्हा 'सिन्ड्रेला स्टोरी' अशा स्वरूपात मांडल्या जातात, तेव्हा आपण चटकन निरागस मुलगी, दुष्ट कजाग सावत्र आई, तिच्या मूर्ख, नालायक मुली असा पक्षपात प्रारंभीच करून मोकळे होतो.

अनेकांच्या विचारांवर वर्षानुवर्षं अत्यंत चुकीचा प्रभाव टाकणारी जगप्रसिद्ध कथा म्हणजे 'रॉबिनहूड!' वास्तविक रॉबिनहूड म्हणजे दरोडेखोर, लुटारू. तो म्हणे श्रीमंतांना लुटायचा (साहजिक आहे, गरीबांना कसं लुटणार?) ती लूट (अर्थातच त्यातला मोठा वाटा स्वतःसाठी ठेवून!) गोरगरिबांना वाटायचा. या गोष्टीतून रॉबिनहूड हा जणू गरिबांचा तारणहार, कनवाळू, समाजसेवी असल्याचा जो संदेश दिला जातो, तो किती दिशाभूल करणारा आहे. मुळात प्रश्न असा आहे की तो केवळ गरिबांना धन वाटतो, यावरून त्याची दरोडेखोरी समर्थनीय कशी ठरते? श्रीमंतांना लुटायचा परवाना त्याला दिला कुणी? सगळेच श्रीमंत गरिबांची पिळवणूक करूनच पैसा कमावतात का? जे स्वकष्टानं, प्रतिभेनं श्रीमंत होतात त्यांचं काय? (लुटण्याच्या लायकीचे) पापी श्रीमंत कोणते, हे ठरवणारा हा रॉबिनहूड कोण?

या कथेच्या जनमानसावरच्या प्रचंड प्रभावाचा पुरेपूर गैरफायदा घेऊन अनेक गुंड, माफिया स्वतःचे गुन्हे पवित्र करून घेतात. दादागिरी, खंडणी अशा मार्गानं अवैध पैसा जमवायचा, मग बेकार तरुणांना (गणेशोत्सव मंडळांमार्फत) थोडीबहुत मदत करायची, थोडी 'समाजसेवा' करायची हे सररास चालतं. गोष्टीरुपात मांडलेल्या अशा कहाण्यांतून पूर्ण सत्य कधीच बाहेर येत नसतं. हे सगळे 'स्टोरी बायस'चे नमुने. अर्थात 'स्टोरी बायस' हा फक्त कथा/कहाण्या/गोष्टींच्या संदर्भात होतो असं नाही.

वृत्तपत्रांमध्ये, सत्य घटनांवर आधारित, बातमीवर आधारित जी 'न्यूजस्टोरी' प्रस्तुत केली जाते, त्यातही तथ्य असलं तरी नेहमी 'सत्य' असतंच असं नाही. खरं तर वृत्तपत्रांनी जे वास्तव असतं, सत्य असतं, ते निष्पक्षपातीपणे जनतेसमोर

मांडायचं असतं. बातमी स्वरूपात जे सत्य मांडलं जातं, त्याची पूर्ण शहानिशा करून मगच ती द्यायची असते. अन्यथा वृत्तपत्राच्या विश्वसनीयतेवर प्रश्न उठू शकतात.

मात्र जेव्हा तीच बातमी 'न्यूजस्टोरी' या गोंडस रूपात मांडली जाते, तेव्हा ती मांडणारा पुरेपूर स्वातंत्र्य घेत असतो. मुळात 'न्यूजस्टोरी' करण्याचं कारण ती रंजक, वेधक, आकर्षक करणं हेच असतं. 'गोष्ट' वाचायला सर्वांनाच आवडतं. पण 'गोष्टी'चं स्वरूप आलं की गोष्टीची सर्व तंत्रंही वापरली जातात. सुरुवात-मध्य-शेवट, सुसूत्रता, उलगडा. प्रत्यक्ष बातमीत संदिग्धता असली तरी तुटपुंज्या-अर्धवट माहितीच्या आधारेही 'गोष्ट' रचली जाते. मग 'सत्या'पेक्षा अन्य तपशिलांवर, शैलीवर भर दिला जातो.

एखाद्या लोकप्रिय अभिनेत्याच्या कारला अपघात होतो, तेव्हा अपघात नेमका कशामुळे घडला हे समजून घेणं महत्त्वाचं असतं. पण बहुतेक वेळा त्या अभिनेत्याची चूक असणार, त्यानं मद्यधुंद अवस्थेतच गाडी चालवली असणार, ही 'दाट शक्यता' सुचवली जाते. त्याच्या एकूणच जीवनशैलीचं रसभरित वर्णन केलं जातं. अपघाताची अशी 'न्यूज स्टोरी' बनवली जाते. ती चटकन पटतेही.

काहनेमन म्हणतात आपण दोन प्रकारे विचार करत असतो. पहिला म्हणजे उत्स्फूर्त... जो चटकन सुचतो तो. दुसरा प्रकार अर्थातच तर्कशुद्ध, जाणीवपूर्वक, शांतपणे करण्याचा. पहिला सोपा असतो. मौज म्हणजे तो आपल्याला पटतो; कारण (वरकरणी) पटावा असाच तो विचार असतो. चटकन पटाव्यात अशा गोष्टींवर विश्वास ठेवणं यात जी गफलत होऊ शकते तिला 'कंजक्शन फॅलसी' म्हटलं जातं. ही दोन विधानं पहा-

१. सांताक्रूझ विमानतळ बंद आहे, उड्डाणे रद्द केली आहेत.

२. खराब हवामानामुळे सांताक्रूझ विमानतळ बंद आहे. उड्डाणे रद्द केली आहेत.

यातल्या कुठल्या पर्यायाची 'शक्यता' अधिक वाटते? अर्थातच दुसऱ्या पर्यायाची! कारण त्यात (पटणारा) अधिक तपशील दिला आहे. प्रत्यक्षात उड्डाणं रद्द होण्यासाठी खराब हवामान एवढंच कारण नसतं. बॉम्बची अफवा, अतिरेक्यांची धमकी, कर्मचाऱ्यांचा संप, विमान अपघात, विस्तारीकरण अशी अनेक कारणं असू शकतात. पण त्या शक्यतांकडे आपलं दुर्लक्ष होतं. कारण

खराब हवामान हा तपशील चटकन पटतो. पुरेसा वाटतो. आपण तो 'खरा' मानून चालतो. खरं तर पहिल्या पर्यायात सर्व शक्यता अंतर्भूत असल्यानं तो व्यापक व वास्तवाच्या अधिक जवळ जाणारा ठरतो.

भोपाळ वायुगळती हे एक फार दुर्दैवी प्रकरण होतं. त्यातल्या अपघातग्रस्तांचा वृत्तान्त देणं, त्यांच्या व्यथांना वाचा फोडणं हे नक्कीच महत्त्वाचं होतं. पण त्याच वेळी वायुगळती झाली ती नेमकी कशामुळे याचा मागोवा घेणं, त्यातून सत्य समोर आणणं हेही माध्यमांचं कर्तव्य होतं. पण ते निभावण्यासाठी कष्ट पडतात. त्यापेक्षा ऐकीव माहितीच्या आधारे 'गोष्ट' रचणं, कुणावर तरी खापर फोडणं सोपं असतं. कायद्यातल्या/सुरक्षाव्यवस्थेतल्या वर्षानुवर्षांच्या दुर्लक्षाचा सखोल अभ्यास करून सत्य शोधण्यापेक्षा एखादा स्पष्ट 'व्हिलन' शोधणं, अपघातग्रस्तांच्या कहाण्यांनी रकाने भरणं हे 'न्यूजस्टोरी' या स्वरूपानं शक्य होतं. ते लक्षवेधी, वाचनीय ठरतं. कारण वाचकांनाही तांत्रिक बाबी (ज्यात खरं सत्य दडलेलं असू शकतं) यापेक्षा 'रंजक' हृदयस्पर्शी वाचण्यात रस असतो. या 'स्टोरी बायस'चा माध्यमांकडून सररास वापर केला जातो. ढोबळ, साचेबंद अशा सुलभीकरणामुळे सत्य अनेकदा दडूनच राहतं. कारण सत्य बहुधा गुंतागुंतीचं असतं. ते रंजक, सनसनाटी असतंच असं नाही.

अनेक घटनांमध्ये माहिती/आकडेवारी ही महत्त्वाची असते. पण वाचकांना आकडेवारीत स्वारस्य नसतं. ती त्यांना रूक्ष, कंटाळवाणी वाटते. त्यापेक्षा व्यक्तींच्या कहाण्यांमध्ये - 'ह्यूमन स्टोरीज'मध्ये इंटरेस्ट असतो. त्यांना कोष्टकं नको असतात, चेहरे हवे असतात. त्यासाठीच 'न्यूजस्टोरीज'मध्येही 'पर्सोनिफिकेशन'वर भर दिलेला असतो. ते काळजाला भिडतंही - पण सत्य समोर येण्यासाठी 'फॅक्ट्स' आणि 'स्टॅटिस्टिक्स' दोन्हींची गरज असते.

आपण हे पाहिलंच आहे की मानवी मन हे सूत्र शोधण्यात, सांधे जुळवण्यात, अर्थ काढण्यात तरबेज असतं. त्याला 'पॅटर्न मेकिंग मशीन' म्हटलं जातं. आपल्या आयुष्यात इतक्या विविध, इतक्या विलक्षण आणि इतक्या असंबद्ध घटना घडत असतात की त्यांचा अन्वय लावणं, परस्परसंबंध जुळवणं अशक्य असतं. पण मनाची खोड - ते तो संबंध जुळवून दाखवतं. 'मी असा घडलो' हेसुद्धा मग कसं स्वच्छ, स्पष्ट, 'गोष्ट रूपा'त सांगितलं जातं. असं भासतं जणू बालपणापासून जे जे घडत गेलं, जी वळणंसुद्धा येत गेली, त्या साऱ्यांची अपरिहार्य सांगता म्हणजे

गोष्टी रंजक असल्या तरी सत्यदर्शी असतातच असं नाही. इतिहास असो, आत्मकथन असो, न्यूजस्टोरी असो किंवा एखादी जाहिरातही - ती गोष्ट रूपात मांडली जाते तेव्हा सांगतंय कोण, सांगणाऱ्याचा हेतू काय, हे पाहावं लागतं. गोष्टीतून जे बिंबवलं जातंय, त्यापेक्षाही काही दडवलं जातंय का, इकडेही लक्ष द्यावं लागतं.

आपल्या आयुष्याची कहाणी. निक बोस्टोन यानं यालाच 'स्टोरी बायस' म्हणून संबोधलं. त्याच्या शब्दात ही गफलत म्हणजे 'ऑप्टिमायझिंग प्रेडिक्शन्स फॉर साउन्डिंग गुड अ‍ॅज स्टोरीज व्हेन नेचर ऑप्टिमायझेस नो सच थिंग.'

इतिहास तरी काय वेगळा असतो?

इतिहासाचा अभ्यास करताना खरं तर डोकं चक्रावून टाकणाऱ्या नाना घटनांची जंत्री मिळते, जिचा अन्वय लावणं, संगती लावणं अशक्यप्राय असतं. म्हणून तर विद्वानांमध्ये 'काय घडलं, कसं घडलं' यावरून नेहमी मतभेद असतात. इतिहास या शब्दाचा अर्थच घटनांची इतिहासकारांनी लावलेली संगती. हे त्यांचं 'आकलन' असतं, तोच खरा 'इतिहास' असतो असं नाही.

'सिलेक्टेड फॅक्ट्स लिंक्ड इन टू अ कोहिरन्ट नॅरेटिव्ह' हे 'गोष्टी'चं तंत्र वापरून इतिहास लिहिला जातो तेव्हा तो 'स्टोरी बायस' आणि 'हिंडसाइट बायस' (जो आपण मागे पाहिला आहे) अशा दोन्ही कलदोषांनी युक्त असतो.

जाहिरात क्षेत्रातही आपल्या या गोष्टीच्या आकर्षणाचा पुरेपूर उपयोग केलेला असतो. बहुतांश टीव्ही कमर्शियल्स या चिंटुकल्या गोष्टीच असतात. त्यामुळेच तर त्या आपण पाहतो. जाहिरातींत खरं तर उत्पादनाची जी वस्तुनिष्ठ (रॅशनल) वैशिष्ट्यं, फायदे असतात ती सांगणं अपेक्षित असतं. अमक्या वस्तूसाठी आम्ही पैसे का मोजावेत, आम्हाला त्याचा पुरेपूर मोबदला मिळणार आहे का ते बोला, असा आपला पवित्रा असायला हवा. पण तशा जाहिराती केल्या गेल्या तर त्या किती बोअर होतील. म्हणूनच मग जी खरी वैशिष्ट्यं आहेत त्यांच्याभोवती भावनिक आवाहनाची जोड देऊन 'गोष्ट' रचली जाते. आपण खरे रंगतो ते त्या गोष्टीत, जिच्या आधारे ती मूळ वैशिष्ट्यं हळूच आपल्या गळी उतरवली जातात. यात गैर काही नसतं. पण ती वैशिष्ट्यं अतिरंजित स्वरूपात मांडलेली असतात,

हे भान ठेवावं लागतं.

अमुक एका साबणानं धुतल्यामुळे 'शुभ्र सफेदी' लाभलेला शर्ट पोरानं घातला, की तो कुठल्या स्पर्धेत 'ट्रॉफी' मिळवतो - ही छानशी गोष्ट, सरळसरळ 'बंडल' असते. दर्शकांना 'गोष्टभूल' देण्याचा तो छोटासा खटाटोप असतो.

तात्पर्य - गोष्टी रंजक असल्या तरी सत्यदर्शी असतातच असं नाही. इतिहास असो, आत्मकथन असो, न्यूजस्टोरी असो किंवा एखादी जाहिरातही - ती गोष्ट रूपात मांडली जाते तेव्हा सांगतंय कोण, सांगणाऱ्याचा हेतू काय, हे पाहावं लागतं. गोष्टीतून जे बिंबवलं जातंय, त्यापेक्षाही काही दडवलं जातंय का, इकडेही लक्ष द्यावं लागतं.

'एकदा काय झालं' याच्याइतकंच 'नेमकं काय झालं' हेही महत्त्वाचं असतं.

एक तर निश्चित - गोष्टीरूपात दिलेली, प्रश्नांची सोपी, पटणारी उत्तरं स्वीकारण्यापेक्षा, काही प्रश्न अनुत्तरित राहू शकतात, हे स्वीकारणं अधिक शहाणपणाचं ठरू शकतं.

३४.

पुढचं कुणी पाहिलंय?



सब्र का फल मीठा होता है... लेकिन सब्र करना कठिन होता है।

संयम खूप महत्त्वाचा असतो; पण तो सोपा नसतो. वॉल्टर मिस्चेल यांनी संयमाचा फायदा - डीलेड ग्रॅटिफिकेशन - या संदर्भात केलेला 'मार्शमॅलो एक्स्पिरिमेन्ट' प्रसिद्ध आहे. मार्शमॅलो हा तिकडच्या मुलांचा आवडता खाद्यपदार्थ, कँडी म्हणू या. मिस्चेल यांनी चार वर्षं वयाच्या मुलामुलींना प्रत्येकी एक कँडी दिली. मुलांना असं सांगण्यात आलं तुम्ही ही कँडी लगेच खाऊ शकता; पण पाच मिनिटं थांबलात तर तुम्हाला आणखी एक कँडी मिळू शकेल!

फारच थोड्या मुलांनी संयम दाखवला. बाकी बहुतेकांनी 'आणखी एक कँडी मिळू शकते' या बक्षिसाकडे दुर्लक्ष करून मिळालेली कँडी ताबडतोब गट्टम करणं पसंत केलं. 'यू ट्यूब'वर या आणि अशा स्वरूपाच्या प्रयोगांचे मजेशीर व्हिडिओ उपलब्ध आहेत. मुलांना एकेकटं किंवा दोघांना जवळजवळ असं बसवलेलं असतं. समोर आवडती कँडी, चॉकलेट दिसत असतं; पण ते लगेच खायचं मात्र नसतं. त्या मोहावर विजय मिळवण्यासाठी मुलांची मजेशीर धडपड सुरू असते. कुणी कँडी हातात घेतात, परत ठेवतात. कुणी तिकडे न बघता इकडे तिकडे बघत राहतात, पाठ करून बसतात. पण बहुतेकांना मोह होतोच.

यातला सर्वांत महत्त्वाचा भाग असा आहे की, या प्रयोगात भाग घेतलेल्या मुलांविषयी काही वर्षांनंतर पुन्हा माहिती मिळवली गेली. त्यात असं स्पष्ट

आढळलं की ज्या मुलांनी संयम दाखवला होता त्या मुलांनी (अन्य मुलांच्या तुलनेत) अभ्यास, करिअर अशा बाबतीत उल्लेखनीय यश संपादन केलं होतं.

मिस्चेल यांनी या अभ्यासातून असं सिद्ध केलंय की विलंबानं मिळू शकणाऱ्या लाभासाठी थांबण्याची ही जी तयारी असते - जिला त्यांनी 'कपॅसिटी फॉर डीलेड ग्रॅटिफिकेशन' म्हटलं आहे - ही करिअरमधील यशासाठी खूप मोठ्या प्रमाणात उपयुक्त/कारणीभूत ठरत असते.

आता याच संदर्भातली एक मौज पहा.

असं समजा, तुमच्यासमोर दोन पर्याय आहेत.

तुम्हाला आज १०० रुपये मिळू शकतील. मात्र एक दिवस थांबायची तुमची तयारी असेल तरी ११० रु. मिळतील. तुम्ही कुठला पर्याय निवडाल? बहुतेक मंडळी 'आज १०० द्या' हा पर्याय निवडतात. त्यात 'उद्याचं कुणी पाहिलंय, आज मिळतंय ते पदरात पाडून घ्या' हा साधा विचार असतो. दहा रुपये अधिक मिळण्याची खातरी असली तरी त्यासाठी एक दिवस थांबण्याची बहुतेकांची तयारी नसते.

पण खरी मौज पुढेच आहे. आता नवे दोन पर्याय आहेत. तुम्हाला ३० दिवसांनी १०० रु. मिळतील. किंवा मग ३१ दिवसांनी ११० रु. मिळतील. आता तुम्ही कुठला पर्याय निवडाल? इथे मात्र बहुतेकजण '३१ दिवसांनी ११०' हा पर्याय निवडतात. एक तर आता लगेच काही मिळणार नसतं. थांबावंच लागणार असतं. मग 'एवीतेवी ३० दिवस थांबायचंच आहे तर आणखी एक दिवस थांबायला काय हरकत आहे? तेवढेच १० रु. अधिक मिळतील' असा विचार केला जातो. (प्रत्यक्षात ३० दिवस झाल्यानंतर पुन्हा विचारलं, तर मात्र 'आजच द्या १००' अशीच मागणी होणंही शक्य असतं!) आकडे बदलले, पर्याय बदलले तरी विचारांची दिशा तीच राहते.

हे दोन पर्याय पहा.

- एक वर्षानंतर तुम्हाला १००० रुपये मिळतील.
- (किंवा मग) तेरा महिन्यांनंतर ११०० रुपये मिळतील.

या पर्यायांतून अर्थातच दुसरा पर्याय निवडला जातो.

पण तेच...

तुम्हाला 'आता लगेच हजार रुपये रोख हवेत, की महिन्यानंतर अकराशे

मिळालेले आवडतील...' या प्रश्नावर 'त्वरित हजार रोख' हा पर्याय निवडला जातो. खरं तर दोन्हीकडे 'एक महिना थांबा, शंभर अधिक मिळवा' हाच विकल्प आहे. पण तरीही... 'आता लगेच रोख' या शब्दांची जादू होते.

या प्रवृत्तीमागे जी गफलत (किंवा विचारसरणी!) आहे तिचं 'हायपरबोलिक डिस्काउंटिंग' असं भारदस्त नामाविधान केलं गेलंय. पारंपरिक अर्थशास्त्रात 'एक्सपोनेन्शियल डिस्काउंटिंग' असतं. दोन्हींत फरक काय? आपल्याला फार तांत्रिक तपशिलात जाण्याची गरज नाही. अगदी सोप्या भाषेत सांगायचं तर अधिक लाभासाठी आताच महिनाभर थांबावं लागणार आहे की वर्षभरानं महिनाभर थांबावं लागणार आहे, या दोन पर्यायांत अर्थशास्त्रात काही फरक मानला जात नाही, केला जात नाही.

'वर्तणुकीय अर्थशास्त्रा'त मात्र प्रतीक्षेचा काळ आता आहे की नंतर आहे, यानुसार लोक त्या 'अधिक लाभा'चं मोल कमी-अधिक ठरवत असतात.

थोडक्यात, **जे 'आता लगेच' मिळू शकणार आहे, ते लोकांना लगेचच हवं असतं. त्यासाठी ते थांबून मिळणाऱ्या 'अधिक लाभा'वर पाणी सोडायला तयार असतात.**

असं का? तर 'इमिजियसी मॅग्नेटाइजेस अस्!'

मानसतज्ज्ञ रिचर्ड हर्नेस्टेन, ज्यांनी ही गफलत अधोरेखित केली, त्यांच्या निरीक्षणांनुसार लोक अल्पमुदतीत उत्स्फूर्तपणे निर्णय घेत असतात. 'आता की नंतर' असा प्रश्न आला की तर्कशुद्ध पद्धतीनं विचार केला जात नाही. कारण प्रत्यक्षात, प्रत्येक वेळी (प्रयोगांमध्ये असतात) तितके सुस्पष्ट पर्याय नसतात. शिवाय जो काही भावी काळात लाभ मिळणार असतो, त्याचं मोल ठरवण्यासाठीचे सुस्पष्ट निकषही समोर नसतात. मग मुख्यतः 'पुढचं कुणी पाहिलंय - पुढचा काय भरवसा' या विचारातून चटकन मिळतंय ते पदरात पाडून घेण्याचा निर्णय घेतला जातो. मात्र जेव्हा दीर्घ मुदतीचा विचार केला जातो, तेव्हा संयम दाखवला जातो. तसा तो दाखवणं (त्या मानानं) सोपं जातं. तत्काळ मोहात पाडणारं काही नसतं. त्यामुळे ज्याला 'इंपल्स कन्ट्रोल' म्हणतात, म्हणजेच ऊर्मीवर ताबा ठेवणं शक्य होतं.

पुन्हा वयाचाही भाग असतो. वय वाढतं तसतसा एकूणच 'संयमा'कडे कल झुकत जातो.

● *'वर्तमानात जगा' या आवाहनात नक्कीच तथ्य असतं. पण त्याचा विपर्यास केला जातो. त्यात खरं अभिप्रेत असतं ते हे की, जे झालं ते होऊन गेलं; त्या भूतकाळाचं ओझं वागवत बसू नका आणि दुसरं - भविष्याची तरतूद करण्यात इतके गुंतू नका की वर्तमानात जगायचं राहूनच जावं. इतकंही टोक गाठू नये.* ●

हे फक्त आर्थिक बाबतीतच घडतं असं नाही.

वजन घटविण्यासाठी डाएटची, म्हणजे योग्य आहाराची गरज असते तेव्हाही हे घडतं. 'आता खाऊन घेऊ' हा मोह होतोच. विशेषतः समोर आवडता पदार्थ दिसत असेल, स्वादसुगंध दरवळत असेल, तर 'आता'च्या संतोषाचं 'मोल' कमालीचं वाढतं. खाऊन झाल्यानंतर मात्र 'आता महिनाभर तरी गोड किंवा तेलकट खायचं नाही' हा विचार डोकावत राहतो. 'नंतर' या विचारानं त्या पदार्थाचं 'संतोषमूल्य' आपोआपच कमी जाणवतं!

व्यसनांच्या संदर्भातही ही गफलत होतेच. म्हणूनच 'व्यसनमुक्ती' उपक्रमात 'आता आणि नंतर' असे पर्याय नसतात. तिथे फक्त 'आता' एवढाच विचार असतो. फक्त आजचा दिवस प्यायची नाही... मग उद्या पुन्हा 'आजचा दिवस फक्त!' एवढंच ठरवायचं असतं.

'आता लगेच' यात जे आकर्षण असतं, त्याचा फायनानन्स व मार्केटिंगमध्ये पुरेपूर उपयोग केला जातो. क्रेडिट कार्डवर जी रक्कम बँकेकडून 'उसनी' दिली जाते, तिच्यावर भरमसाट व्याज आकारलं जातं. आपण ते देतो कारण 'आता लगेच' खर्च करता येतो.

अल्प मुदतीच्या व्यक्तिगत कर्जासाठीही व्याजदर सणसणीत असतात.

वस्तू/उत्पादनं त्वरित हवी असतील, तर अतिरिक्त चार्जेस भरायला ग्राहकांची तयारी असतेच. 'दुसऱ्या दिवशी घरपोच' या शब्दांची जादू त्यासाठी मोजाव्या लागणाऱ्या अतिरिक्त किमतीवर मात करत असते.

ही प्रवृत्ती येते कुठून? 'अ बर्ड इन हँड इज वर्थ टू इन द बुश' हे आपल्या मनावर बिंबवलं गेलेलं असतं. 'कल क्या होगा किसको पता, अभी ज़िंदगी का ले लो मजा' हे फिल्मी गीताचे संस्कारही असतातच. 'उद्या' अनिश्चित

असतो हे खरंय; पण नकळत 'कुणी सांगावं उद्या आपण नसूही' हे गृहीत धरलं जातं. हीसुद्धा गफलतच. निश्चिती वाईटाचीही नसतेच. प्रत्यक्षात उद्याही आपण 'असण्या'ची शक्यता अगदी भरपूर असते. ते भान न ठेवता, आज जे आहे ते उधळून कफल्लक होणं आणि 'उद्या' रस्त्यावर येणं - यात शहाणपण नसतंच.

'वर्तमानात जगा' या आवाहनात नक्कीच तथ्य असतं. पण त्याचा विपर्यास केला जातो. त्यात खरं अभिप्रेत असतं ते हे की, जे झालं ते होऊन गेलं; त्या भूतकाळाचं ओझं वागवत बसू नका आणि दुसरं - भविष्याची तरतूद करण्यात इतके गुंतू नका की वर्तमानात जगायचं राहूनच जावं. इतकंही टोक गाठू नये. मात्र हे खरंय की आयुष्याचं योग्य नियोजन करावं लागतं. भविष्यात लाभ हवा असेल तर वर्तमानातील खर्चावर नियंत्रण ठेवावं लागतं. व्याजसुद्धा मिळतं ते बचतीवर, खर्चावर नव्हे!

आपण हे पुन्हा पुन्हा पाहिलं आहे की कुठल्याही प्रकल्पात/योजनेत काही 'जेस्टेशन पिरियड' असतोच. मुळात आधी गुंतवणूक करावी लागते आणि त्यानंतरही 'रिटर्न्स' सुरू होण्यासाठी काही काळ थांबावंच लागतं. रातोरात कुणी 'मालामाल' होत नसतो. डॉ. अल्बर्ट एलिस यांच्या 'विवेकनिष्ठ विचारसरणी' (आरइबीटी) नुसार माणसाचे चुकीचे, म्हणजे 'अविवेकी' म्हणता येतील असे मुख्य दहा दृष्टिकोन दिले आहेत.

त्यातला दहावा दृष्टिकोन हा आहे.

'भविष्यकाळातलं कोणतंही उद्दिष्ट साध्य करून घेण्यासाठी मला माझ्या सध्याच्या आनंदाला मात्र मुकावं लागता कामा नये.'

हे कसं शक्य आहे?



३५.

जगी सर्व 'ज्ञानी' असा कोण आहे?

आपण हे पाहिलं आहे की 'आत्मविश्वास' हा काही सरसकट नसतो. तो कशाच्या तरी संदर्भात असतो. कुणाला एखाद्या कामात असतो, कुणाला माणसं हाताळण्यात असतो.

'तो खूप कॉन्फिडन्ट आहे' हे वाक्य तसं संदिग्ध असतं. कशाच्या बाबतीत? हा त्यावर प्रश्न विचारावा लागतो. तसंच 'तो खूप हुशार आहे' हे वाक्यही खरं नव्हे. 'कशात?' हा प्रश्न येतोच. दोन्ही बाबतीत, 'तसं काही नाही, एकूणच' हे उत्तर फसवं असतं.

पूर्वी 'आयक्यू' किंवा बद्ध्यंक हे बुद्धिमत्तेचं मोजमाप मानलं जायचं (अजूनही ते आहेच). स्मरणशक्ती, आकलनशक्ती, विश्लेषण व समस्या सोडवण्याचं कौशल्य असे त्या बुद्धीचे पैलू असतात. ही बुद्धिमत्ता स्पष्ट जोखता येते, ओळखता येते. त्यामुळे तिला 'कॉग्निटिव्ह इन्टेलिजन्स' म्हटलं जातं. ही अर्थातच तर्कनिष्ठतेवर भर देते. मात्र हळूहळू असं ध्यानात आलं की केवळ बद्ध्यंकाच्या आधारे मानवी क्षमता मोजता येत नाही. सर्वच क्षमता बद्ध्यंकाच्या आवाक्यात येत नाहीत. या पार्श्वभूमीवर मानसतज्ज्ञ हॉवर्ड गार्डनर यांनी 'बहुविध बुद्धिमत्तेचा सिद्धान्त' मांडला. त्यांनी बुद्धिमत्तेचे सात प्रकार दिले आहेत - भाषिक बुद्धिमत्ता, तार्किक (गणिती) बुद्धिमत्ता, शरीरविषयक, सांगीतिक, अवकाशीय, स्वविषयक व परस्परसंबंधांतील बुद्धिमत्ता!

यातील फक्त पहिल्या दोन क्षमतांचा अंतर्भाव बद्ध्यंकात होतो. वेगवेगळ्या बुद्धिमत्तेच्या आधारे वेगवेगळ्या क्षेत्रात कामगिरी करता येते. नंतर मग 'भावनिक बुद्धिमत्ता' ही संकल्पनाही आली.

इतके सारे बुद्धिमत्तेचे पैलू आहेत. शिवाय माहिती, ज्ञान आणि शहाणपण यातही फरक असतोच. माहितीचं आकलन झालं तरच ते 'ज्ञान' होतं. ज्ञान प्रत्यक्ष वापरता आलं, तर ते 'शहाणपण' ठरतं.

राजीव साने म्हणतात त्याप्रमाणे 'ज्ञान ही जगण्याची आणि जागण्याची गोष्ट आहे, तर माहिती ही बाळगण्याची आणि वापरण्याची गोष्ट आहे.' 'माहिती' आणि 'ज्ञान' यात गल्लत करून शालेय शिक्षणात खांद्यांवर लठ्ठ दप्तराचं आणि मेंदूवर भरगच्च माहितीचं ओझं लादल्यानं विचारशक्ती वाढतच नाही. हमखास अपेक्षित प्रश्नांची हमखास अपेक्षित उत्तरं हे शिक्षणाचं स्वरूप बनलं आहे. त्यातून 'ज्ञान' मिळणं शक्यच नसतं. आपण एवढंच करू शकतो - आपल्या कुवतीनुसार माहितीचं 'ज्ञाना'त रूपांतर करण्याचा प्रयत्न करू शकतो. त्याच्या आधारे करिअर व एकूणच जगणं अधिक जाणतेपणी करू शकतो. अर्थात काही झालं तरी एखादं विशिष्ट क्षेत्र हे आपल्याला निवडावंच लागतं. आपला कल, आपली नैसर्गिक क्षमता यांआधारे आपण त्या क्षेत्रातलं ज्ञान मिळवू शकतो. पण महत्त्वाचा मुद्दा हा आहे - **शेवटी प्रत्येकाचं ज्ञान हे विशिष्ट क्षेत्रापुरतं मर्यादित असतं**. एका क्षेत्रातलं ज्ञान, त्या क्षेत्रातली समज, हुशारी दुसऱ्या क्षेत्रात 'ट्रान्सफर' करता येत नसते, साहजिकच ती तिथे उपयुक्त ठरत नसते.

निष्णात डॉक्टर्सनाही अर्थशास्त्रातले अगदी सामान्य सिद्धान्तही चटकन समजतील असं नाही. अर्थकारणातल्या मंडळींना वैद्यकीय क्षेत्रातील 'उदाहरणं' सहजी पचनी पडतील असं नाही. मला स्वतःला शब्दांशी खेळता येतं, पण (अर्थशास्त्र/संख्याशास्त्र शिकलो असूनही) आकडे आले की मी गांगरतो. ही मर्यादा 'डोमेन डिपेन्डन्स' म्हणून ओळखली जाते. काही अगदी अपवादात्मक लवचीक बुद्धिमत्तेची मंडळी सोडली, तर आपण सगळेच या मर्यादेत जगत असतो.

माझे मित्र राजीव साने हे आंतरविद्याशाखीय अभ्यासक आणि तत्त्वचिंतक आहेत. संगीत, अर्थशास्त्र, समाजशास्त्र, विज्ञान, तंत्रज्ञान, मानसशास्त्र, स्त्रीवाद, अर्थव्यवस्था, कामगारकायदे, गीता, उपनिषदे अशा असंख्य विषयांमध्ये, वरवर

नव्हे तर अगदी खोलात शिरून त्यांनी नवी सैद्धान्तिक मांडणीही केली आहे. हे त्यांना कसं साधलं?

यावर त्यांचं उत्तर असं आहे, 'ज्यात आपला संबंध नाही त्यात पडणं, ही 'वाईट' सवय मला पहिल्यापासून आहे. कशातही रस घेणं किंवा रस वाटणं, उलगडा होईपर्यंत प्रश्नाचा पिच्छा न सोडण्याची तळमळ आणि जे समजलं ते सांगताही आलं पाहिजे हा आग्रह... यातूनच काही जमू शकलं.'

आपल्या बहुश्रुततेचं श्रेय ते नैसर्गिक क्षमतांपेक्षा आपल्या वृत्तीला देतात. अर्थात याउपरही ते स्वतःला 'विचारवंत' मानत नाहीत, हेही विशेषच.

राजीव साने हे अपवादच मानावे लागतात. तुम्ही-आम्ही आपापल्या क्षेत्रात, विषयात तरी पुरेसा रस घेऊ शकलो आणि थोडं बहुत खरंखुरं 'ज्ञान' संपादन करू शकलो तरी पुष्कळ आहे. अर्थात अन्य क्षेत्राविषयीही किमान जिज्ञासा असायला प्रत्यवाय नसावा.

याच संदर्भातला आणखी एक मुद्दा आहे तो पुस्तकी पांडित्याचा. अनेक विद्वान मंडळींना त्यांचं 'अ‍ॅकॅडमिक एक्स्पर्टाइझ' व्यवहारात वापरणं जमतंच असं नाही. ते फक्त 'शिक्षक' म्हणून उत्तम असतात. 'अभिनय प्रशिक्षण शिबिरं' भरवणारा स्वतः चांगला अभिनेता असतोच असं नाही. किंबहुना नसतोच - म्हणून तर तो अभिनयात कारकीर्द करण्याऐवजी 'शिबिरं' घेत असतो. 'साहित्य समीक्षा' करताना भल्याभल्या लेखकांची हजेरी घेणारे समीक्षक हे बहुधा लेखक म्हणून अपयशी ठरलेले असतात. सगळेच क्रीडा मार्गदर्शक उत्तम खेळाडू नसतात.

ज्यांना स्वतःचं ज्ञान स्वतःच्या क्षेत्रातही प्रत्यक्षात वापरता येत नाही, ते इतर क्षेत्रांत काय करू शकणार? आपली हुशारी ही 'सर्वस्पर्शी' आहे असं कुणी मानत असतील, तर तो त्यांचा भ्रम असतो. दे डोन्ट नो व्हॉट दे थिंक नो! अर्थात 'डोमेन डिपेन्डन्स' हा अगदी स्वाभाविकच म्हणावा लागेल. होतं काय की आपला मेंदू काही बाबतींत बऱ्यापैकी तरबेज झालेला असतो. अनुभवातून आपली एक विशिष्ट दृष्टी तयार झालेली असते. कळत नकळत कुठलीही व्यक्ती, कुठलीही घटना आपण त्या विशिष्ट दृष्टीनंच पाहत राहतो, तिचं आकलन/विश्लेषण करत राहतो. तुम्ही डॉक्टर असलात तर तुम्हाला 'पेशंट' चटकन दिसतो, तुम्ही विक्रेते असाल तर 'ग्राहका'चा विचार करत असता. पोलीस असाल तर नकळत तुमची नजर वेगळी होते. तुमची विचार करण्याची शैली, तुमच्या सवयी या सगळ्या

त्या अनुषंगानं पक्क्या होत जातात, साहजिकच त्या 'चौकटी'बाहेर विचार करणं, वेगळ्या परिप्रेक्ष्यातून आकलन करणं, हे जमत नाही.

अगदी डॉक्टर्स घेतले तरी ते होतंच. एकाच रुग्णाकडे एखादा सर्जन ज्या दृष्टीनं पाहील, त्यापेक्षा मनोविकारतज्ज्ञ नक्कीच वेगळ्या दृष्टीनं पाहील. ते अपेक्षितही असतं. 'स्पेशलायझेशन' हे उपयुक्त असतंच. पण जेव्हा वेगळ्या, व्यापक दृष्टिकोनाची गरज असते तेव्हा ते अडसरही ठरू शकतं. शहराच्या विकासाबद्दल विचार मांडताना इंजिनिअर्स ज्या संकल्पना मांडतील, जे उपाय-ज्या योजना सुचवतील, त्यापेक्षा अर्थतज्ज्ञ सुचवतील ते उपाय वेगळे असतील. पर्यावरणतज्ज्ञांचा आग्रह, अपेक्षा आणखी वेगळ्या असतील. प्रश्न केव्हा निर्माण होतो? जेव्हा इंजिनिअर्सना आर्थिक संकल्पनांचं महत्त्व कळत नाही किंवा मुळात त्यांचं आकलनच होत नाही तेव्हा. हिलाच गमतीनं 'ट्रेंड इनकपॅसिटी' (प्रशिक्षित अक्षमता) म्हटलं जातं.

आपण हे पाहिलंच आहे, एका क्षेत्रातलं कौशल्य दुसऱ्या क्षेत्रात परिवर्तित करणं सोपं नसतं. उद्योग-व्यवसायात नव्या नेमणुका करताना हा विचार आवश्यक असतो. तुम्हाला विक्रेते हवे असले तरी केवळ पूर्वीचा विक्रीचा अनुभव पुरेसा नसतो. वस्तू विकणारे हे सेवाक्षेत्रातल्या 'बिझनेस प्रमोशन'साठी तितकेच कार्यक्षम ठरतात असं नाही. त्यासाठी त्यांना वेगळ्या प्रशिक्षणाची गरज असते. बढती देतानाही हा प्रश्न उद्भवतोच. कंपनीचा नवा 'सीईओ' निवडताना ज्या विभागाचा प्रमुख ज्येष्ठ असेल किंवा अधिक कार्यक्षम असेल, त्याची निवड केली जाते. पण जो 'मार्केटिंग'मध्ये 'बॉस' असतो तो नियोजन, धोरणात्मक आखणी, दूरदृष्टी या 'सीईओ'साठी आवश्यक असलेल्या कौशल्यांमध्ये कमी पडू शकतो. या समस्येवर दोन पातळ्यांवर उपाय शोधले जातात. एक तर ज्येष्ठ अधिकाऱ्यांना वेगवेगळ्या विभागांच्या जबाबदाऱ्या दिल्या जातात. दुसरं - प्रत्यक्ष निवड करताना त्या त्या अधिकाऱ्यांची त्यांच्या विभागातली कामगिरी यापेक्षा ज्या विशिष्ट क्षमता अपेक्षित आहेत त्या 'जोखण्या'च्या दृष्टीनं विविध चाचण्या घेतल्या जातात.

इथे अपरिहार्यपणे ती हत्ती आणि सात आंधळ्यांची गोष्ट आठवते. कुणाला हत्तीचं शेपूट हाच हत्ती वाटतो, कुणाला हत्तीचा पाय म्हणजे हत्ती वाटतो, कुणासाठी कान हाच हत्ती ठरतो. दृष्टी नसणं ही त्यांची मर्यादा ठरते. आपल्याला

● *झापडबंद दृष्टिकोन हा कुठल्याही संदर्भात त्रासदायकच ठरतो. काही नवा नियम आणला गेला, काही बदल केला गेला, की त्या त्या क्षेत्रातील मंडळी तुटूनच पडतात. विरोध करतात. त्यांना त्या नियमाचे/बदलाचे फक्त दुष्परिणामच दिसत असतात. अंतिमतः ते त्यांच्याच भल्याचे ठरू शकतात, हे त्यांना जाणवतच नाही.* ●

दृष्टी असली तरी तिच्या मर्यादा या आपल्या विचारांच्या मर्यादा ठरतात. मर्यादित, झापडबंद दृष्टीतूनच आपल्या विचारांमध्ये काही 'ब्लाइंड स्पॉट्स' येत असतात.

या संदर्भातलं मार्क ट्वेन यांचं विधान सर्वश्रुत आहे. ते म्हणतात, 'इफ युअर ओन्ली टूल इज अ हॅमर, ऑल युअर प्रॉब्लेम्स विल बी नेल्स'. हातात हातोडा असला की सगळ्या प्रश्नांचे 'खिळे' होतात. सगळे प्रॉब्लेम्स हे 'खिळे'च वाटतात. मारला हातोडा की प्रॉब्लेम खलास! यावरचा उपाय म्हणजे हाती फक्त हातोडा न ठेवता, इतर साधनंही हाताळायला शिकणं! ज्या क्षेत्रात आपण वावरतो, त्याखेरीज इतर क्षेत्रातलंही थोडंबहुत ज्ञान प्राप्त करणं. त्याचा थेट लाभ झाला नाही, तरी तुमचा दृष्टिकोन नक्की व्यापक होत जाईल.

झापडबंद दृष्टिकोन हा कुठल्याही संदर्भात त्रासदायकच ठरतो. काही नवा नियम आणला गेला, काही बदल केला गेला, की त्या त्या क्षेत्रातील मंडळी तुटूनच पडतात. विरोध करतात. त्यांना त्या नियमाचे/बदलाचे फक्त दुष्परिणामच दिसत असतात. अंतिमतः ते त्यांच्याच भल्याचे ठरू शकतात, हे त्यांना जाणवतच नाही. राजकीय नेते (विरोधक) तसं ते त्यांना जाणवू देत नाहीत. विशिष्ट झापडबंद दृष्टिकोनामुळे अनेक तज्ज्ञ, पुढारी, समाजकारणी विकासाच्या संधींना खीळ घालत असतात.

इलाज नाही... राजकारण, समाजकारण या क्षेत्रातली 'गणितं' वेगळी असतात. तिथे फार काही बदल करणं हे फारसं कुणाच्या हाती नसतं. उद्योगक्षेत्रात मात्र, या संदर्भात काही निश्चित बदल केले जात आहेत. कंपन्यांमध्येही अलीकडे त्यांच्या क्षेत्राबाहेरचे विविध तज्ज्ञ मुद्दाम सल्लागार म्हणून नेमले जातात. कुठलाही प्रकल्प आखताना त्यांचेही दृष्टिकोन विचारात घेतले जातात. 'त्यांना आपल्या क्षेत्रातलं काय कळतंय' असा विचार न करता, त्यांच्या विचार,

विश्लेषण करण्याच्या वेगळ्या शैलीतून काही महत्त्वाचं शिकता येतंय का, याचा विचार केला जातो. अंतिम निर्णय त्या त्या क्षेत्रातील तज्ज्ञ, अनुभवी व्यक्तींनीच घ्यायचा हे खरंच आहे; पण अगदी वेगळ्या परिप्रेक्ष्यांमुळे दृष्टीत एक लवचिकता, व्यापकता येते, ती निर्णय घेताना उपयुक्त ठरते. 'ब्रेन स्टॉर्मिंग' सेशन्समध्येही चर्चा करताना मुद्दाम अगदी वेगळ्या स्वरूपाचे, वरकरणी निरर्थक वाटतील असे विचित्र/तिरकस (क्वचित हास्यास्पद) प्रश्नही उपस्थित केले जातात. वेगळेच दृष्टिकोन मांडले जातात. अशी चर्चाही उपयुक्त ठरते. अन्यथा विशिष्ट घटकांवर, विशिष्ट पद्धतीनं (अर्थात नेहमीच्याच पद्धतीनं) विचार करून नवं, वेगळं काही निष्पन्न होण्याची शक्यता कमीच असते.

'एक काळ असा होता जेव्हा 'जॅक ऑफ ऑल ट्रेड्स ॲन्ड मास्टर ऑफ नन्' असं एखाद्याला हिणवलं जायचं. आजचा काळ असा आहे की, यू हॅव टू बी जॅक ऑफ ऑल ट्रेड्स ॲन्ड मास्टर ऑफ सम!'

'डोमेन डिपेन्डन्स' या मर्यादेवर - काही अंशी तरी - मात करण्याचा हाच एक उपाय आहे.



३६.

'मौज' आरामाच्या पैशाची...

'कर्ज' चित्रपटातलं ते लोकप्रिय गाणं... पैसा ये पैसा... कैसा ये पैसा, ये हो मुसीबत... ना हो मुसीबत!

खरंच पैसा हे एक अजब प्रकरण आहे. सगळ्यांनाच पैसा हवा असतो. पण हे विसरलं जातं, पैसा हे फक्त साधन असतं. 'बस्, मला पैसा हवा,' म्हणणारे हे विसरतात की पैसा आल्यावर 'तो' तुम्हाला हाच प्रश्न करतो, 'मी आलोय. बोल, आता तुला काय हवंय?' शेवटी कुठल्याही पैशाचं काय करायचं हे आपणच ठरवायचं असतं. पैशापैशांत काय फरक असतो? आपल्याकडे 'हरामाचा पैसा' हा शब्दप्रयोग केला जातो. हरामाचा पैसा म्हणजे गैर मार्गानं मिळवलेला पैसा. भ्रष्टाचार, लांडीलबाडी, फसवणूक करून इतरांकडून लाटलेला पैसा. ज्या पैशावर खरं तर आपला हक्क नसतो असा. या हरामाच्या पैशाचं वैशिष्ट्य असं की तो तुम्हाला छळत राहतो. आपण तो लाटलेला आहे, याचं 'टेन्शन' असतंच. ते 'उतरविण्या'साठी मग मंडळी तो पैसा वाटेल तसा उधळत राहतात. काही मंडळी त्यातून 'दानधर्म' करतात - कुणी जाऊन तिरुपतीसमोरील दानपेटीत टाकतात...

माझा एक मित्र होता. अत्यंत हुशार आणि उमदा. त्याला 'आय ए एस' व्हायचं होतं. तो दुसऱ्या प्रयत्नात उत्तीर्ण झालाही, पण त्याला 'अलाइड सर्व्हिसेस'मध्ये कस्टम खात्यात जागा मिळाली. तो उत्साहानं रूजू झाला,

पण पहिल्याच दिवशी त्याला कळून चुकलं की तो सुनियोजित भ्रष्टाचाराच्या साखळीचा एक घटक झाला आहे. कस्टम चुकविण्यासाठी खात्याला जी लाच दिली जात असे, तिचं वरिष्ठांपासून थेट प्यूनपर्यंतचं 'वाटप' ठरलेलं होतं. मित्राला पहिल्यांदा मानसिक त्रास झाला, पण तो हतबल होता. अगदी अनपेक्षित असे त्याला भरपूर पैसे (वरचे म्हणून) मिळू लागले. काही महिन्यांनी तो भेटला तेव्हा तो पूर्णतः बदललेला होता. 'आपण सर्वात महागडं असंच सर्व खरेदी करतो' हे तो अभिमानानं सांगत होता. आम्हा मित्रांनाही त्यानं सर्वात महागड्या हॉटेलमध्ये पार्टी देऊ केली. आम्ही फक्त हसलो. त्या मित्राकडे आता पाहवत नव्हतं. मला तर असं वाटलं, लवकरच तो एखाद्या सुंदर मुलीला 'बोल, तुझी किंमत किती?' म्हणत मागणी घालेल...

हा झाला हरामाचा पैसा... पण आरामाचा पैसा म्हणजे काय?

आपल्याकडे 'आराम हराम है' अशीही म्हण आहे. म्हणजे काय तर जनहो, लोळत पडू नका... उठा, कष्ट करा आणि कष्ट करून यश, पैसा कमवा! विचार उदात्तच आहे, पण समजा तुम्हाला कधीतरी नशिबानं, काहीही कष्ट न करता पैसा मिळाला तर? 'हरामा'चा नव्हे 'आरामा'चा पैसा! त्याला तुम्ही फुकटचा पैसा, आयता मिळालेला पैसाही म्हणू शकता.

डॉबेली यांनी त्यांच्या लहानपणीचा एक अनुभव सांगितला आहे. रोजच्याप्रमाणे ते सायकलवरून शाळेला चालले होते. जोराचा वारा सुटला होता. झाडांची पानं गळत होती. अचानक डॉबेली यांना रस्त्यावर एक विचित्र पान पडलेलं दिसलं. मोठं, तपकिरी रंगाचं. त्यांनी ते उचलून घेतलं तेव्हा त्यांना कळलं ते पाचशे स्विस फ्रॅन्कचं बिल होतं. जवळजवळ २५० डॉलर्स होतील असं स्विस चलन. शाळकरी वयात असा अचानक धनलाभ झाल्यानं डॉबेली प्रचंड खूश झाले.

हा पैसा आता ते त्यांना हवा तसा खर्च करू शकणार होते. त्यांनी ताबडतोब बाजारात जाऊन डिस्क ब्रेक्स आणि शिमानो गिअर्स असलेली एकदम भारी सायकल खरेदी केली. त्या वेळचं ते सर्वोत्तम मॉडेल होतं.

यात त्यांचं काय चुकलं? त्यांनी तो पैसा काही नको तिथं उधळलेला नक्कीच नव्हता. तरीसुद्धा आज विचार करताना डॉबेलींना तो निर्णय आपण काहीसा अविचारानंच घेतला होता, असं वाटतं. कशामुळे?

ते स्पष्ट करताना डॉबेली म्हणतात, 'पहिली गोष्ट - माझी जी जुनी सायकल होती, ती अगदी उत्तम स्थितीत होती. नव्या सायकलीची मला काहीच गरज नव्हती. एकदम भारी मॉडेल घ्यायची तर नव्हतीच नव्हती.'

तरीही त्यांनी ती हौस भागवली, ती केवळ फुकट पैसे मिळाले म्हणून. तसं म्हटलं तर ती भारी सायकल ते केव्हाच घेऊ शकले असते. शेजारीपाजारी बागकाम करून ते पैसे कमावत होते. मात्र ते पैसे ते साठवून ठेवत असत. त्या साठलेल्या पैशातून ती एकदम भारी सायकल घ्यावी, असा विचारही त्यांच्या मनात आला नव्हता. रस्त्यावर पैसे सापडल्यावर मात्र पहिलं नेमक तेच सुचलं होतं.

थोडक्यात स्वतःच्या कष्टाच्या पैशानं त्यांनी ती चूष भागवली नव्हती. फुकटच्या, आयत्या मिळालेल्या पैशानंच भागवली होती. वरकरणी हे कसं तर्कशुद्ध वाटतं. पण आज डॉबेलींना त्यातली गफलत जाणवते. त्या फुकटच्या पैशांतून त्यांनी ती गरज नसलेली फॅन्सी बाइक घेतली आणि जुनी सुस्थितीतली सायकल अडगळीत टाकली. तसं न करता ते त्या आयत्या मिळालेल्या पैशांतूनही जे त्यांना खरी गरज असणारं, अधिक उपयुक्त असं काही खरेदी करू शकले असते. तो फुकटचा पैसाही अधिक चांगल्या पद्धतीनं खर्च करू शकले असते... सत्कारणी लावू शकले असते.

त्यांचा हा अनुभव वाचला तसं मलाही आठवलं - शाळेतून घरी जात असताना मला आणि मित्राला रस्त्यात शंभरची नोट सापडली होती. आमचा आनंद गगनात मावत नव्हता. आम्ही तातडीनं हॉटेलमध्ये जाऊन भरपूर चापलं, आइसक्रीम घेतलं. मौज म्हणजे उगाचच रिक्षानं थोडं हिंडलोही. असं आम्ही तीनचार दिवस करून ते पैसे संपवले. फुकटचा पैसा असल्यानं तो कसाही बिनधास्त खर्च करायचा, हीच कल्पना होती. त्या वेळी (खरी गरज असतानाही) चांगलं पेन, कंपास बॉक्स, वॉटर बॉटल अशा काही उपयुक्त वस्तू घेणं, हा विचार आलाच नाही मनात.

आज खरंच आश्चर्य वाटतं. एरव्ही आईनं बससाठी दिलेले पैसेही, पायी जाऊन मी वाचवत असे!

पैसा हा कसा मिळतो यावरून त्या पैशाचं काय करायचं हे आपण ठरवतो! तुम्हाला ट्रेकिंग करताना पाकीट सापडतं की त्यात थेट पंधरा-वीस हजार रुपये

असतात. तुम्हाला ध्यानीमनी नसताना अचानक पंचवीस हजारचं बक्षीस लागतं. गंमत म्हणून काढलेल्या तिकीटावर तुम्हाला चक्क पाच लाखाची लॉटरी लागते. मित्रांच्या आग्रहावरून तुम्ही जुगार खेळता आणि तुम्हाला जॅकपॉट लागतो...

हा सगळा आरामाचा पैसा असतो. त्याबद्दल तुमचं मन वेगळा हिशेब ठेवतं (मेन्टल अकाऊन्टिंग) आणि तुम्हाला तो उधळण्यासाठी उद्युक्त करतं, याला 'हाऊस मनी इफेक्ट' म्हटलं जातं. 'हाऊस मनी' हा कॅसिनोतील वाक्प्रचार आहे. जेव्हा तुम्ही कॅसिनोत तुम्हाला जुगारात मिळालेल्या पैशानं पुढे जास्त 'स्टेक' लावून खेळत राहता, तेव्हा तुम्हाला असं वाटतं आपण त्यांच्या पैशावर 'हाऊस मनी'वर खेळतोय. त्यामुळे तुम्ही मोठी जोखीम घ्यायला कचरत नाही. त्यामागे 'गेला तरी आपला थोडाच जाणार आहे?' असा विचार असतो. तो अर्थातच चुकीचा असतो. मुख्य म्हणजे कष्टानं मिळालेला असो, आयता मिळालेला असो, पैसा हा शेवटी पैसा असतो. नोटा त्याच असतात. त्यांची किंमत तेवढीच असते. **'सदरचा पैसा आयता मिळालेला आहे, तो बिनधास्त उधळावा' अशा वेगळ्या सूचना कुठल्याही पैशावर नसतात. वेगळा असतो तो फक्त आपला दृष्टिकोन.**

रिचर्ड थेलर व एरिक जॉन्सन कॉर्वेल यांनी मागे घडलेल्या घटनांचा (अर्थात पैसा कशा प्रकारे मिळाला याचा) पुढील खर्च करण्यावर, जोखीम घेण्यावर कसा प्रभाव पडत असतो, याचं विश्लेषण केलं आहे.

एका प्रयोगात थेलर यांनी विद्यार्थ्यांचे दोन गट केले. एका गटाला त्यांनी सांगितलं की तुमच्यापैकी प्रत्येकाला तीस डॉलर्स मिळाले आहेत. आता तुमची इच्छा असेल तर तुम्ही 'छापा की काटा' या साध्या, मजेशीर खेळात भाग घेऊ शकता. जर नाणेफेकीत 'काटा' आला तर नऊ डॉलर जिंकाल 'छापा' आला तर मात्र नऊ डॉलर हराल. थोडक्यात काय जुगारच. पण दोन गोष्टी होत्या - त्यांना ३० डॉलर्स आयते मिळालेले होते. ही फारच महत्त्वाची गोष्ट (त्यांच्या दृष्टीनं) होती. पण थेलर यांनी हेही स्पष्ट केलं की मिळालेले पैसे वापरून खेळलं पाहिजे अशी सक्ती नाहीय. तरीसुद्धा ७५ टक्के विद्यार्थ्यांनी त्या 'छोट्या जुगारा'साठी तयारी दाखवली.

आता दुसऱ्या गटाविषयी. या गटाला थेलर यांनी जरा वेगळ्या शब्दांत असे पर्याय दिले. 'मित्रहो, एक तर तुम्हाला प्रत्येकी तीस डॉलर्स दिले जातील ते तुम्ही

कधी तुम्हाला आयता/फुकटचा/आरामाचा पैसा मिळालाच तर हे लक्षात ठेवा तो काही 'वेगळा पैसा' नसतो. तो (अगदी डिट्टो) तुमच्या कष्टाच्या पैशासारखाच पैसा असतो. मुख्य म्हणजे तो तुम्हाला मिळतो, तेव्हा तो 'तुमचा' झालेला असतो. तोही तुम्ही विचारपूर्वक खर्च करण्याला कोणताच प्रत्यवाय नसतो.

घेऊ शकता किंवा ते न घेता छोटासा नाणेफेकीचा जुगार खेळू शकता. काटा आला तर ३९ डॉलर्स मिळतील (म्हणजेच ९ डॉलर्स अधिक मिळवाल), छापा आला तर २१ डॉलर्स मिळतील (अर्थात ९ डॉलर्स गमवाल).' दुसऱ्या गटातल्या फक्त ४३ टक्के विद्यार्थ्यांनी जुगार खेळायची तयारी दर्शवली.

खरं तर दोन्ही गटांसाठी ३० डॉलर्स घेऊन गप्प बसणं आणि ते वापरून नशीब आजमावणं हे समान पर्याय होते. स्टेक्सही तसेच ठेवलेले होते. फरक फक्त एकच होता - पहिल्या गटाच्या हातात पैसे प्रत्यक्ष दिल्यानंतर त्यांना छोट्या जुगाराचा पर्याय दिला होता. दुसऱ्या गटाला मात्र हाती पैसे देण्याअगोदर तो दिला गेला होता. हातात आयता पैसा नसल्यामुळे त्यातील बहुसंख्यांची जोखीम घ्यायची तयारी नव्हती.

पहिल्या गटानं 'हाऊस मनी इफेक्ट' अगदी स्पष्ट सिद्ध केला होता. अर्थात लॉटरी लागणं, अनपेक्षित बक्षीस मिळणं, पैसे सापडणं एवढ्याच पुरता हा प्रभाव मर्यादित नसतो. जिथे आपण भांडवल गुंतवल्यामुळे आपल्याला नफा मिळत असतो. त्या 'नफ्या'चंसुद्धा मन वेगळं 'अकाऊंटिग' करतं. नफ्यात मिळालेल्या पैशावर अधिक जोखिम घ्यायला लोक तयार असतात. वस्तुतः माणसाची प्रवृत्ती 'लॉस ॲव्हर्शन'ची असते. त्याला आपलं (हातचं) काही गमवावंसं वाटत नसतं. त्यामुळेच तशी शक्यता असेल तर तो या फंदात पडत नाही. इथे मात्र 'पैसा आपला नसून आयता मिळालेला आहे' या कल्पनेमुळं 'लॉस ॲव्हर्शन'चा प्रभाव कमी होतो. गेला तरी 'आपला' नाही जाणार या विचाराने संभाव्य तोट्याची चिंता वाटत नाही.

'मार्केटिंग'मध्ये या आपल्या प्रवृत्तीचा पुरेपूर उपयोग केला जातो. तुम्हाला प्रारंभी काही आर्थिक प्रलोभन दाखवलं जातं. ते तुम्हाला पुढील खर्चासाठी

उद्युक्त करण्यासाठी असतं. क्रेडिट कार्ड कंपनीत तुम्ही खातं उघडता तेव्हा काही 'खास भेट' देतात. ऑनलाइन 'जुगारा'च्या वेबसाईटवर तुम्ही साइन अप केलं की तुम्हाला 'स्वागत रक्कम' दिली जाते. 'हे फुकटचं आहे - खर्च करा' हा संदेश! फोन कंपन्यांमधील स्पर्धांमुळे तुम्हाला 'फ्री कॉल्स'ची जी ऑफर दिली जाते, विविध प्रकारच्या खरेदीसाठी तुम्हाला प्रारंभी जी कूपन्स दिली जातात, या साऱ्यांचा हेतू तुम्हाला (फारशी गरज नसलेल्या) खर्चाला उद्युक्त करणं हाच असतो.

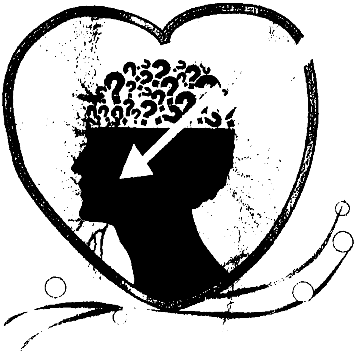
तुम्हाला जे जे काही 'फुकट' मिळत असतं, त्याची भरपाई तुम्ही पुढे भरपूर (तसा अनावश्यक) खर्च करून करत असता.

यातून एक धडा तर नक्कीच घेण्यासारखा आहे.

कधी तुम्हाला आयता/फुकटचा/आरामाचा पैसा मिळालाच तर हे लक्षात ठेवा तो काही 'वेगळा पैसा' नसतो. तो (अगदी डिट्टो) तुमच्या कष्टाच्या पैशासारखाच पैसा असतो. मुख्य म्हणजे तो तुम्हाला मिळतो, तेव्हा तो 'तुमचा' झालेला असतो. तोही तुम्ही विचारपूर्वक खर्च करण्याला कोणताच प्रत्यवाय नसतो.

कुणी म्हणेल - कधीतरीच असा हाती येतो पैसा. त्यातूनही 'एन्जॉय' करायचं नाही तर कधी करायचं?

प्रश्न अगदी रास्त आहे. जरूर एन्जॉय करावं... पण करून झाल्यावर, तो उगाच उधळला अशी हळहळ वाटत राहणार नाही, याची खातरी असली तरच.



३७.

लॉजिकल की दिल्‌लॉजिकल?

कुठलाही निर्णय घेताना तो सारासार विचार करून, तर्कशुद्ध रीतीनं घ्यावा लागतो. कोणकोणते पर्याय आहेत - कुठले पर्याय, उजवे आहेत - कुठल्या पर्यायात जोखीम कमी आहे असा सगळा विचार करावा लागतो. अगदी एखाद्या बाबतीत निवड करताना किंवा आपलं मत ठरवतानाही ते विचारपूर्वक ठरवावं लागतं. त्यासाठी संबंधित विषयाची पुरेशी माहिती मिळवावी लागते, तिची विश्वासार्हता पडताळून पाहावी लागते. मग तिचं विश्लेषण करावं लागतं - उलटसुलट दोन्ही बाजूंचा विचार करून - तसं घडण्याची शक्यता किती याचाही अंदाज घ्यावा लागतो. या साऱ्या प्रक्रियेत उद्‌भवू शकणाऱ्या गफलती टाळाव्यात, हेही आपण पाहिलं. मुद्दा असा आहे, हे सारं आदर्श आणि अपेक्षित असलं तरी किती निर्णय आपण अशा पद्धतीनं घेतो? फारच थोडे. खरं तर नाहीच.

एक तर दैनंदिन जीवनात आपल्याला असंख्य निर्णय घ्यायचे असतात. प्रत्येक वेळी हे शक्य नसतं. अनेकदा ते आवश्यकही नसतं. मर्यादा असतात. आपल्याला उपलब्ध माहिती, आपले मर्यादित अनुभव, आपल्या विश्लेषणक्षमतेच्या मर्यादा हे सगळं असतंच. वेळेची मर्यादा तर असतेच असते. मग आपण उत्स्फूर्त पद्धतीनं, अनमानधपक्यानं निर्णय घेऊन मोकळे होतो. आपल्या मेंदूला तेच वळण पडलेलं असतं. ते अगदी आदिमानवापासून, अश्मयुगापासून 'हाडामासांत' रुजलेलं असतं. पूर्वी कुठल्याही परिस्थितीत त्वरित निर्णय घेणं हे

तगून राहण्यासाठीही आवश्यक असायचं. 'लढा अथवा पळा' असे दोनच मुख्य पर्याय असायचे. आणि त्यातला योग्य पर्यायही तत्क्षणी निवडावा लागायचा. या 'मानसिक शॉर्टकट'ला 'ह्यूरिस्टिक्स' असं नामाभिधान आहे.

अर्थात मन वापरतं ते शॉर्टकट्स तसे अनेक आहेत पण त्यातला त्याचा (किंवा मेंदूचा) सर्वात लाडका पर्याय म्हणजे अफेक्ट ह्यूरिस्टिक. 'अफेक्ट' म्हणजे तुमची तत्काळ प्रतिक्रिया. हे चांगलं, हे वाईट... हे आवडलं, हे नाही आवडलं... क्षणार्धात निवडच. ही भावनिक प्रतिक्रिया कशी ठरते?

अनेक कारणं असतात. हिंसा, गोळीबार हे शब्द जरी ऐकले, वाचले, तरी आपली भावनात्मक प्रतिक्रिया चटकन नकारात्मक होते, तीच सुंदर, सुखद, आरामदायी या शब्दांमुळे अनुकूल प्रतिक्रिया येते. पूर्वीचे अनुभव असतात त्यांचाही प्रभाव असतोच. एखादं लहान मूल झोका खेळताना पडलं असेल तर त्याची झोका पाहून होणारी प्रतिक्रिया अर्थातच फारशी चांगली नसणार. एखाद्याला कुत्रा चावला असेल, तर त्याच्या मनात कुत्र्याविषयी राग, तिटकारा असा भावना असतात. अशा वेळी कुत्रा इमानदार असतो, तो घराची राखण करू शकतो अशा 'चांगल्या शक्यतां'चा विचार केला जात नाही.

एखादी वस्तू, व्यक्ती, कृती याबद्दलची आपली चांगली, वाईट, अनुकूल, प्रतिकूल अशी जी भावना होते, त्यामागे असे अनुभव, पूर्वग्रह, संस्कार अशा अनेक गोष्टी असतात.

या भावनांचा आपल्या निर्णयप्रक्रियेवर चांगलाच प्रभाव पडतो. जेव्हा अनुकूल, चांगली, सकारात्मक भावना होते, तेव्हा आपण त्यासंदर्भातल्या फायद्यांचाच अधिक विचार करतो, तोट्यांकडे अथवा नकारात्मक शक्यतांकडे, पैलूंकडे दुर्लक्ष करतो. (प्रेम आंधळं असतं - हा त्यातलाच एक तीव्र आविष्कार) याउलट वाईट, प्रतिकूल भावना असेल, तर तोटेच जाणवतात. फायद्यांकडे लक्ष दिलं जात नाही. हे अर्थातच वस्तुनिष्ठ नसतं, व्यक्तिनिष्ठ असतं.

शेअर बाजारातले चढउतार हे अनेकदा अनाकलनीय असतात. कुठल्या घटनेचा/बातमीचा बाजारावर कसा परिणाम होईल हे सांगणं अवघडच असतं. तरीही 'एखाद्या उद्योगाला सरकारनं खास सवलती जाहीर केल्या' अशा बातमीचा परिणाम निदान समजू शकतो. पण ज्या दिवशी सूर्यदर्शन होत नाही, हवा ढगाळ असते, त्या दिवशी बाजार मंदावतो. जर हवा छान असेल, सकाळपासून स्वच्छ

सूर्यप्रकाश असेल, तर त्या दिवशी बाजार खुलतो, वधारतो. या प्रकाराला काय म्हणायचं? हे अगदी नेहमीच होतं असं नाही. पण क्वचित जरी होत असलं, तरी त्याचं 'लॉजिक' काय?

अगदी किरकोळ गोष्टींचाही आपल्या भावनांवर कसा नकळत प्रभाव पडत असतो, हे सिद्ध करण्यासाठी मानसतज्ज्ञांनी केलेले काही प्रयोग फारच मजेशीर आहेत. त्यांचे निष्कर्ष, विश्वास बसू नये इतके गमतीदार आहेत. डॉबेली यांनी त्यातल्या एका प्रयोगाचा दाखला दिला आहे. मिशिगन विद्यापीठातल्या विद्यार्थ्यांना या छोट्याशा प्रयोगात सहभागी करून घेतलं गेलं. संशोधकांनी प्रारंभी विद्यार्थ्यांना अक्षरशः क्षणार्धात तीन चेहऱ्यांपैकी एक चेहरा दाखवला. एक हसरा, एक रागावलेला आणि एक तटस्थ असा. त्यापाठोपाठ त्यांना एक चिनी 'कॅरॅक्टर' दाखवलं गेलं. चिनी अशासाठी की विद्यार्थ्यांपैकी कुणीही चिनी भाषा बोलणारं नव्हतं.

म्हणजे प्रयोग असा होता.

क्षणार्धात हसरा चेहरा, मग एक चिनी कॅरॅक्टर. रागीट चेहरा, मग दुसरं चिनी कॅरॅक्टर. तटस्थ चेहरा, मग तिसरं चिनी कॅरॅक्टर. विद्यार्थ्यांनी त्यांना दाखवल्या गेलेल्या चिनी प्रतीकांतून कुठलं आवडलं, तेवढंच नोंदवायचं होतं.

बहुसंख्य विद्यार्थ्यांनी हसऱ्या चेहऱ्यानंतर दाखवलं गेलेलं कॅरॅक्टर निवडलं होतं!

'अफेक्ट ह्यूरिस्टिक' ही गफलत होऊ शकते - हे नाकारता नक्कीच येत नाही.

या अशा, किरकोळ बाबतीत ही गफलत होणं हे 'निरुपद्रवी' म्हणता येईल. पण दुर्दैवानं अत्यंत महत्त्वाच्या, देशाच्या विकासाच्या संदर्भातील विषयांबाबतही आपण भावनिक प्रतिक्रियांच्या आधारे मत बनवत असतो.

अणुविद्युत प्रकल्पांना होणारा विरोध हे त्याचं ठळक उदाहरण. अणू शब्द उच्चारताच 'बाँब' हा शब्द आसमंतात घुमू लागतो. हे खरंय की टी.एम.आय., चेर्नोबेल, फुकुशिमा येथे अणुवीज प्रकल्पात अपघात झाले. काही जीवितहानी झाली. पण प्रत्यक्षात अपुऱ्या माहितीवर आधारित धादांत खोटा अपप्रचार केला गेला. दहा लाख मृत्यूमुखी, तीस लाख किरणोत्सार बाधित इ. प्रत्यक्षात आजपर्यंत जगात कोठेही अणुवीज प्रकल्पात अपघातानं झालेल्या मृत्यूंची संख्या

४,०६० इतकी आहे. तुलनेनं एकट्या भारतात दरवर्षी ३०,००० लोक भटक्या कुत्र्यांच्या चाव्याने रेबीज होऊन मरतात.

जास्त धोकादायक काय? अणुऊर्जा की भटकी कुत्री?

प्रश्न भावनिक प्रतिक्रियांचा नाही, वास्तव स्वीकारण्याचा आहे. या पुढील काळात अणुवीज हाच वीजेसाठीचा शाश्वत व हरित स्रोत राहणार आहे. अपघातातून धडे घेऊन अणुभट्ट्या अधिकाधिक सुरक्षित केल्या गेल्या आहेत.

खरा धोका किंवा खरं नुकसान अणुवीज प्रकल्पांमुळे होत नाहीय, त्याविषयीच्या अपप्रचारानं होत आहे.

राजकीय पक्ष, पर्यावरणवादी हे लोकांच्या 'अफेक्ट ह्यूरिस्टिक' या गफलतीचं भांडवल करत आहेत. हे नक्कीच टाळायला हवं. निदान देशहितासंदर्भातले महत्त्वाचे निर्णय घेताना, ते भावनिक प्रतिक्रियांच्या आधारे नव्हे, तर विचारपूर्वक घ्यायला हवेत याबाबत तरी दुमत असू नये.

यानिमित्तानं विचार आणि भावना यांच्या 'द्वंद्वा'बद्दलही विचार करणं सयुक्तिक ठरेल. असं म्हटलं जातं, जेव्हा तुमचा मेंदू आणि तुमचं हृदय यांमध्ये संघर्ष असेल - तेव्हा तुम्ही मेंदूचं ऐकलं पाहिजे. थोडक्यात भावनांपेक्षा बुद्धीला/विचारांना महत्त्व दिलं पाहिजे. भावनेच्या आहारी जाऊन निर्णय न घेता तर्कनिष्ठ पद्धतीनं, विवेकी निर्णय घेतला पाहिजे. इथे 'नटसम्राट' या गाजलेल्या नाटकाची आठवण होते.

एके काळी रंगभूमीवर अधिराज्य गाजवणारे नटसम्राट गणपतराव बेलवलकर आपली सगळी कमाई मुलांवरील प्रेम आणि विश्वासापोटी त्यांना वाटून मोकळे होतात. पण अखेरीस स्वतः कफल्लक होऊन त्यांच्यावर रस्त्यावर येण्याची पाळी येते. भावनेच्या भरात घेतलेल्या निर्णयामुळे 'सम्राटा'ला भणंगाचं जिणं जगावं लागतं. असे निर्णय पूर्ण विचारांनीच घ्यायला हवेत. पण 'भावना नेहमी दडपूनच टाकाव्यात' अशा टोकालाही जाऊ नये. ते शक्यही नसतं, कारण भावनांचंही आपल्या जीवनात फार मोठं स्थान असतं. मॅन इज बोथ, अ रॅशनल ॲन्ड इमोशनल ॲनिमल.

तत्त्वचिंतक राजीव साने म्हणतात, 'कुठल्याही विचारधारेच्या केंद्रस्थानी माणसाचं भावविश्व असायला हवे. अशी विचारधारा माणसाचं भावजीवन आणि बोधजीवन ही दोन्ही अंगं स्वीकारतं. **बोधावाचून भाव आपल्याला लहरी**

बनवतो, तर 'भावा'वाचून बोध आपल्याला रूक्ष बनवतो. रसपूर्ण आयुष्य जगायला हे दोन्ही लागतात. हरलो तरी चालेल, खेळायला मिळायला हवं. सुख-दुःखाने भरलेलं असलं तरी चालेल, पण जगणं रसपूर्ण हवं.'

म्हणूनच विचार आणि भावना यांतलं द्वंद्व मिटवता आलं; दोहोंचा समन्वय, समतोल साधता आला तर फारच उत्तम. त्यासाठी डॉ. अल्बर्ट एलिस यांची 'आर.इ.बी.टी.' नक्कीच उपयुक्त ठरते. या 'विवेकनिष्ठ विचारसरणी'नुसार-आपल्या भावनांचा उगम हा आपले विचार, समज, आपल्या कल्पना, आपले पूर्वग्रह यांमध्ये असतो. आपली जी 'भावनिक प्रतिक्रिया' होते, त्यामागे आपला कुठला चुकीचा, अविवेकी दृष्टिकोन असेल, तर तो बदलून आपण आपली भावनिक प्रतिक्रियाही बदलू शकतो. तर्क, विचार व भावना यांमध्ये सुसंगती साधू शकतो. विवेक म्हणजे योग्य विचार. त्यात 'भावनां'चाही योग्य विचार अपेक्षित असतो. मात्र भावनाही योग्य, उचित (ॲप्रोप्रिएट) असाव्यात, एवढीच अपेक्षा असते. (हे सारं 'मस्त राहावं कसं?' या पुस्तकात मी, अर्थातच सोप्या भाषेत सविस्तर मांडलं आहे.)

यानंतर आणखी एक महत्त्वाचा मुद्दा.

भावनांना नेहमीच 'विचारां'पेक्षा दुय्यम लेखणंही योग्य नव्हे. अवर इमोशन्स ऑर फीलिंग्ज आर लाइक थॉट्स फ्लॅश्ड ॲज लाइटनिंग!

भावना एका अर्थी वीजेसारखे चमकून जाणारे विचारच असतात. त्यांना अनुभवाचाही आधार असतो. त्यामुळे भावनांमध्येही काही 'शहाणपण' असतंच. भावनिक प्रक्रिया ही विचार प्रक्रियेपेक्षा वेगळी असली, तरी नेहमीच चुकीची अथवा कमी प्रतीची असते असं नाही.

इथे अर्थातच 'भावनिक बुद्धिमत्ता' या संकल्पनेचाही संदर्भ द्यावा लागेल. भावनिक बुद्धिमत्ता म्हणजे काय? अगदी थोडक्यात सांगायचं तर, स्वतःच्या व इतरांच्या भावना (नेमक्या) ओळखता येणं, त्या हाताळता येणं, त्यांचं नियमन करता येणं.

आधुनिक संशोधन असं सांगतं की व्यक्तीच्या यशामध्ये त्याच्या बुद्ध्यंकाचा वीस टक्के वाटा असतो तर भावनिक बुद्धिमत्तेचा ऐंशी टक्के. भावनिक बुद्धिमत्ता (विशेषतः तिचे चिकाटी, संयम, आत्मविश्वास, धडाडी असे पैलू) हीच यशाची गुरुकिल्ली असते. हा विषयही मी 'यशस्वी व्हावं कसं?' या पुस्तकात हाताळला

असल्यानं इथे अधिक लिहित नाही.

महत्त्वाचं आहे, ते हेच की भावनांचं तुम्ही योग्य नियमन करू शकता, तेव्हाच तुम्ही योग्य निर्णयही घेऊ शकता.

एक मात्र निश्चित - जसे भावनांच्या आहारी जाऊन निर्णय घेऊ नयेत, तसेच अतिविचारांमध्येही गुरफटून बसू नये. होय, 'ओव्हरथिंकिंग' हेसुद्धा टाळावंच लागतं. डॉबेली म्हणतात त्याप्रमाणे, 'इफ यू थिंक टू मच, यू कट ऑफ युअर माईंड फ्रॉम द विज्डम ऑफ युअर फीलिंग्ज. समटाइम्स दे प्रोव्हाइड द वाइझर काउन्सेल.'

म्हणून म्हणतात, शहाणा माणूस विचार करून उपयोग होणार असेल तेव्हाच स्वतःच्या समस्यांवर विचार करतो. इतर वेळी अन्य कशाचा तरी विचार करतो आणि रात्री झोपताना कशाचाही विचार करत नाही.

आणि होय, **प्रत्यक्ष निर्णय घेताना विचार-माहिती यांच्या जोडीनं आणखीही काही कामी येत असतं, असा अनेकांचा अनुभव आहे.** हे 'आणखी काही' म्हणजे काय?

कोलगेट, पारले आणि कॉम्प्लॅन अशा अत्यंत लोकप्रिय ब्रँडच्या मार्केटिंगचा अनुभव असणाऱ्या सीमा वैद्य यांच्या मते सर्वात महत्त्वाची असते, ती तुमची इनसाइट, तुमची मर्मदृष्टी... अंतर्दृष्टी.

त्या म्हणतात, 'मी जेव्हा मार्केटिंग प्रमुख म्हणून धोरण ठरवायला बसते, तेव्हा सहकारी, वरिष्ठ यांचा सहभाग असतोच. त्यांच्यासोबत पुरेसं 'ब्रेन स्टॉर्मिंग' झालेलं असतं. तरीही अंतिम जबाबदारी माझीच असते. माझ्यासमोर वेगवेगळ्या संस्थांनी केलेला मार्केट रिसर्च असतो, आकडेवारी असते. देशाच्या वेगवेगळ्या भागांत फिरणाऱ्या टीमकडून आलेला फीडबॅक असतो. हे सगळे माहितीचे तुकडे असतात. त्यांचं तुम्ही आकलन, विश्लेषण कसं करता यावर सर्व अवलंबून असतं. नेमकं इथेच तुमचं मार्केटिंगचं ज्ञान हे 'शास्त्र' न राहता 'कला' बनतं. कारण इथे तर्क थांबतो, आकडेवारी थांबते. आकडेवारीत प्रतिबिंबित न झालेलं, रूढ तर्काच्या पलीकडचं काही बाजारात घडत असतं, ते नेमकेपणानं जोखण्यासाठी आवश्यक असते ती शार्प इनसाईट - तीक्ष्ण अंतर्दृष्टी. ही अंतर्दृष्टी कुठल्याही महाविद्यालयात जाऊन किंवा पुस्तकं वाचून मिळवता येत नाही, शिकता येत नाही. कामात पूर्ण झोकून देणं, डोळस अनुभव घेणं, प्रत्येक घटनेतून काही गोष्टी

शिकणं आणि शिकलेल्या गोष्टी पुढच्या धोरणासाठी वापरणं यांतूनच ही अंतर्दृष्टी तयार होते.'

'अंतर्दृष्टी'च्या जातकुळीतलीच पुढची महत्त्वाची संकल्पना म्हणजे अंतःप्रेरणा! मराठीत 'आतला आवाज' असंही संबोधलं जातं. इंग्रजीत इंट्यूशन, गट् फीलिंग, सिक्स्थ सेन्स अशी अनेक संबोधनं आहेत.

'अंतःप्रेरणेची साद'मध्ये डॉ. विकास इनामदार म्हणतात, 'यशस्वी व्यक्तींच्या जीवनाचा अभ्यास केला असता असं दिसून येतं की, अत्यंत प्रतिकूल परिस्थितीतही ते अंतःप्रेरणेनं निर्णय घेत असतात आणि अडचणीतून मार्ग काढत असतात. तेच त्यांच्या यशाचं खरं गमक असतं.'

अमेरिकेचे अध्यक्ष अब्राहम लिंकन, प्रसिद्ध साहित्यिक अर्नेस्ट हेमिंग्वे, ड्यू-पाँ कंपनीचे अध्यक्ष आयर्विंग शापेरो यांच्या अद्‌भुत यशोगाथेत एक गोष्ट समान दिसून येते, ती म्हणजे अंतःप्रेरणा. विख्यात हिल्टन हॉटेल साखळीचे संस्थापक कॉनरॉड हिल्टन यांचाही किस्सा इनामदार यांनी दिला आहे.

हिल्टन यांना शिकागो येथील 'ओल्ड स्टिव्हन्स हॉटेल' विकत घ्यायचं होतं. अनेक बड्या व्यावसायिक स्पर्धकांनी या हॉटेलसाठी लिलावात 'बोली' केली होती. मात्र ऐन वेळी जागेवरच हिल्टन यांनी जी 'बोली' केली तीच रक्कम अंतिमतः लिलावात स्वीकारली गेली. विशेष म्हणजे त्यांनी देऊ केलेल्या रकमेत आणि क्रमांक दोनच्या 'बोली'त फक्त २०० डॉलर्सचा फरक होता. ही अखेरची 'बोली' कशाच्या आधारे केली, या प्रश्नावर हिल्टन यांचं उत्तर होतं - अंतः प्रेरणा!

हा निव्वळ योगायोग होता असंही म्हणता येईल. खुद्द हिल्टन ह्यांना मात्र तसं वाटत नाही. कारण फक्त या एकाच प्रसंगी नव्हे, तर आयुष्यातले बहुतेक निर्णय हे त्यांनी त्यांच्या अंतःप्रेरणेच्या आधारेच घेतले आहेत.

अनेक उद्योजक, उद्योगविश्वातील अधिकारी मोठमोठे निर्णय आणि बडेबडे व्यवहार करताना 'अंतःप्रेरणे'चा आधार घेत असतात. ही वस्तुस्थिती आहे.

ज्येष्ठ शास्त्रज्ञ डॉ. रघुनाथ माशेलकर यांनीही म्हटलं आहे, 'अनेक वेळा केवळ मेंदूचा नाही, तर हृदयाचा आवाज मी ऐकला. मैंने दिल की आवाज सुनी। अनेक महत्त्वाचे निर्णय मी असेच घेतले आहेत.' मान्यवरांचे हे अनुभव नाकारता तर येत नाहीत, पण प्रश्न हा आहे की वस्तुनिष्ठ, तर्कशुद्ध विचारांमध्ये ही संदिग्ध

कल्पना कशी बसू शकते? तर्कशुद्ध युक्तिवादाचा जेथे शेवट होतो, तेथेच अंतःप्रेरणेचा उगम होतो, त्याचं काय?

यावर उत्तर आहे ते असं - आपली अंतःप्रेरणाही अनुभव आणि माहितीच्या आधारेच काम करत असते. फरक एवढाच की, ती माहिती आपण जाणीवपूर्वक जमा केलेली नसते. विविध घटना, प्रसंग, अनुभव यांतून या 'माहिती'चा प्रचंड साठा अंतर्मनात होत असतो. हीच आपली भावनिक स्मृती असते. अंतःप्रेरणा म्हणजे या भावस्मृतीतून आलेले संदेश असतात, जे आश्चर्य वाटावं इतके प्रगल्भ आणि समतोल असू शकतात.

ॲन इन्ट्यूटिव्ह डिसिजन इज नथिंग बट अ सबकॉन्शस लॉजिकल ॲनॅलिसिस. येस इट इज अ गेस - बट ॲन एज्युकेटेड गेस!

तर्कानं दिलेला कौल 'लॉजिकल' असतो, तर हृदयानं दिलेला 'दिल्लॉजिकल' असतो. पण 'दिल्लॉजिकल' हे नेहमीच 'इल्लॉजिकल' असतं, असं मात्र नाही. हा विषय तसा न संपणारा आहे. सारांशानं एवढंच म्हणता येईल. अंतःप्रेरणा/आतला आवाज हा काही विचार, माहिती, विश्लेषण, आकडेमोड, पेपरवर्क या गोष्टींना पर्याय नव्हे. ते सारं आवश्यकच असतं. पण हेही तितकंच खरं की पेपरवर्क, आकडेमोड उपयुक्त असली तरी पुरेशी नसते. कागदोपत्री ते योग्य वाटतं ते प्रत्यक्षातही तसं असतंच असं नाही. अशा वेळी अंतर्दृष्टी, अंतः प्रेरणा कामी येऊ शकते.

अर्थात तर्कशुद्ध युक्तिवाद केव्हा वापरायचा आणि अंतःप्रेरणेचं केव्हा ऐकायचं, हे ज्यानं त्यानं आपल्या अनुभवाच्या आधारे ठरवायला हवं. ढोबळमानानं असं सांगता येईल - जे तुमचं अभ्यासाचं, अधिकाराचं, अनुभवाचं क्षेत्र आहे, त्यासंदर्भातले निर्णय तुम्ही अंतःप्रेरणेनंही घेऊ शकता. तसेच रोजच्या व्यवहारातले, छोटे छोटे निर्णयही तुम्ही सहजपणानं घेऊ शकता. जिथे मोठी गुंतवणूक आहे, असे मोठे निर्णय मात्र शक्य तितक्या तर्कशुद्ध पद्धतीनं घ्यायला हवेच. संभाव्य गफलतींबद्दल 'सतर्क' राहायला हवं. त्या टाळायला हव्यात. मुद्दा आहे तो एकंदरीतच या गफलतींचं भान असण्याचा!

आणि शेवटी... श्रद्धेचं काय? तर्कशुद्धतेत श्रद्धा कुठे बसते?

'श्रद्धा' हा विषय तसा मोठा आहे. पण महत्त्वाचा आहे. त्याला बगल देऊन चालणार नाही. त्याशिवाय हे विवेचन अपुरं राहील. बहुसंख्यांच्या काही

ना काही श्रद्धा असतातच. म्हणूनच मी इथे तिघा विचारवंतांच्या अगदी मोजक्या शब्दांतील नेमक्या विवेचनाचा संदर्भ देऊ इच्छितो.

ज्येष्ठ समीक्षक श्री. पु. भागवत म्हणतात-

'जीवनात कसोटी पाहणारे प्रसंग येणारच. अशा कठीण प्रसंगीही बुद्धिनिष्ठ, विवेकी निर्णय घ्यायचे असतात. तर्कबुद्धीशिवाय आपल्याशी दुसरा आधारही नसतो. असे निर्णय शुद्ध बुद्धीचे असतील तर बरोबर असतात; त्यांचे यशापयश समचित्ताने स्वीकारायचे असते; त्यात यशच येईल अशी दृढ आशा बाळगायची असते; तिलाच वाटले तर बुद्धिपूत श्रद्धा म्हणावे. ती हादरत नाही, असे मी म्हणणार नाही. माझ्या आयुष्यात तसे प्रसंग मी कमी पाहिले नाहीत. तरीही धारणा सोडावी असे मला वाटत नाही. बुद्धीला मर्यादा असतील, पण त्या ओळखून निरहंकारी व नम्र होणे वेगळे आणि ती सोडून आणखी कसल्या श्रद्धेचा आधार शोधणे वेगळे. ती वाट निसरडी, फसवी आहे. मला तिचा, बुद्धीच्या अपयशाच्या क्षणीही विश्वास वाटत नाही.'

मुद्दा आहे तो हा की तर्कशुद्ध, वस्तुनिष्ठ विचारांमध्ये 'श्रद्धे'ला काही स्थान असू शकतं का? रॅशनॅलिझम आणि श्रद्धा यांची सांगड घालता येते काय?

या संदर्भातही मी पुन्हा, राजीव साने यांचे विचार इथे उद्धृत करू इच्छितो. त्यांचं विवेचन अगदी थोडक्यात असं आहे. ते म्हणतात, 'रॅशनॅलिझम म्हणजे काय? तर जो जो ज्ञानाचा दावा असतो, तो सैद्धान्तिक पातळीवर सुसंगत आणि कोणालाही अनुभवानं पडताळता येईल असाच असला पाहिजे. म्हणूनच 'श्रद्धा' म्हणजे जणू काही ज्ञानाचा दावाच आहे, अशा थाटात कधीही मांडता कामा नये. श्रद्धा ही फॅक्ट नसते. खरी श्रद्धा ही केवळ ॲटिट्यूड असते. श्रद्धा ठेवणं, आशावादी राहणं हा त्या त्या व्यक्तीचा निर्णय असू शकतो. मी आशावादी आहे. पण माझ्या आशा पूर्ण होतील असं भाकीत माझ्याकडे नाहीच आहे. कारण तसा पुरावा नाहीये. तरीही जग आशावादी राहण्याइतपत चांगलं आहे, असं मला मनोमन वाटतं!' होय, आशा ही सुद्धा एका अर्थी 'श्रद्धा'च असते.

अर्थात खरी श्रद्धा आपणहून वाटली तरच वाटते. कोणीतरी सांगतं म्हणून ती ठेवायची नसते. प्रामाण्याचा दावा आला की रॅशनॅलिझमची कसोटी आलीच पाहिजे. खऱ्या श्रद्धेनं प्रामाण्याचा दावा चुकूनही सांगू नये. असं झालं तर रॅशनॅलिझम आणि श्रद्धा एकत्र नांदणं शक्य आहे.'

याउपरही रॅशनॅलिस्ट असणारे एक प्रश्न उपस्थित करू शकतात - मुळात श्रद्धा हवी कशासाठी?

या प्रश्नाचं उत्तर विजय तेंडुलकर यांनी दिलं आहे. ते म्हणतात, 'माझी श्रद्धा म्हणजे सर्व काही सुरळीत असल्याचा आत्मसंतोष नव्हे. माझी श्रद्धा म्हणजे भाबडा आशावाद नव्हे. जे मनोमन पटतं आणि योग्य वाटतं, त्यासाठी स्वतःला बेशक झोकून देणं ही माझी श्रद्धा. अपयशाने ती ढळत नाही. उलट यशाची शक्यता जेवढी अंधुक, तितकी माझी श्रद्धा पक्की. अशा श्रद्धेनेच कितीही विपरीत परिस्थितीतून माणसं पलीकडे जातात. श्रद्धा ही मनाची धारणा असते. ती सभोवतालच्या वास्तवातून पलीकडे पाहू शकते.'

तेंडुलकर पुढे असंही म्हणतात, 'श्रद्धेप्रमाणेच अश्रद्धाही कधी कधी कर्कश, आग्रही होते. इतकी, की तिचीच एक स्वतंत्र श्रद्धा होते. तिच्यामागच्या विचाराचा विकाराने कधीच पराभव केलेला असतो.'

थोडक्यात,

कट्टर अश्रद्धा आणि अंधश्रद्धा दोन्ही टाळलेल्या बऱ्या.

तर्कशुद्ध विचारांत अंधश्रद्धेतून केलेल्या कुठल्याही कृतीचं समर्थन होऊ शकत नाही, मात्र तर्कसंगती हे साधन आहे, साध्य नव्हे. तर्कसंगत जगणं हा काही जीवनाचा अंतिम उद्देश नव्हे. एक तर निश्चित, तुम्ही 'रॅशनॅलिस्ट' आणि आशावादी - असे नक्कीच असू शकता. शेवटी तो निर्णय तुम्हीच तर घ्यायचा असतो.

लेखक परिचय

शिवराज गोर्ले

» इ-मेल : shivrajgorle@yahoo.com

» एम. ए. (अर्थशास्त्र), एम. बी. ए. (पुणे विद्यापीठात पहिल्या क्रमांकाने उत्तीर्ण)

» फिलिप्स इंडिया लि., किर्लोस्कर कन्सल्टंटस् लि. व स्टॅटफिल्ड इक्विपमेंट्स इत्यादी उद्योगसंस्थांमध्ये पर्सोनेल व मार्केटिंग क्षेत्रातील कार्यानुभव. 'प्रतिसाद कम्युनिकेशन्स' करीता कॉपीरायटिंग, कॅम्पेन डिझायनिंग, सिंबायोसिस इन्स्टिट्यूट ऑफ मॅनेजमेंट येथे व्हिजिटिंग लेक्चरर. 'स्त्री', 'किर्लोस्कर', 'किस्त्रीम' या नियतकालिकांमध्ये दोन वर्षे संपादन

» मानस भारती, मुक्तांगण, रोटरी क्लब्स, वैद्यकीय परिषदा, औद्योगिक संस्था, उद्योजकता विकास केंद्र, साहित्य /वाचक मेळावे, शिक्षक - पालक संघ यांसाठी विविध विषयांवर प्रेरक व्याख्याने / प्रशिक्षण

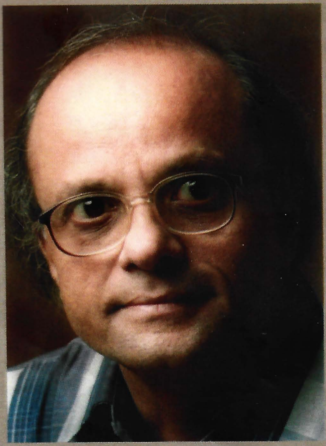
» 'मजेत जगावं कसं?' (चौदावी आवृत्ती), 'माणसं जोडावी कशी?' (सहावी आवृत्ती), 'सुजाण पालक व्हावं कसं?' (सातवी आवृत्ती), 'यशस्वी व्हावं कसं?' (तिसरी आवृत्ती), 'स्त्री विरुद्ध पुरुष', 'मस्त राहावं कसं?', 'सांगा कसं जगायचं?', 'बदला तुमचं भविष्य', इत्यादी बेस्टसेलर पुस्तके

» 'कुर्यात सदा टिंगलम' (१२०० हून अधिक प्रयोग), 'गोलमाल' (७०० हून अधिक प्रयोग), याखेरीज, 'बुलंद', 'अनैतिक', 'भांडा सौख्यभरे' ही यशस्वी नाटके

» 'थरथराट' या पहिल्याच सुपरहिट चित्रपटाच्या संवादलेखनाने पटकथा संवाद क्षेत्रात पदार्पण व 'खतरनाक', 'धुमाकूळ', 'बंडलबाज', 'बाप रे बाप', 'बजरंगाची कमाल', 'सवाल माझ्या प्रेमाचा', 'सूडचक्र', 'चिमणी पाखरं', इत्यादी चित्रपटांसाठी पटकथा, संवादलेखन. 'घरकुल' या गाजलेल्या दूरदर्शन मालिकेचे लेखन

» 'दुरंगी', 'सर्वस्व' या कादंबऱ्या, 'नग आणि नमुने', हा विनोदी व्यक्तिरेखासंग्रह, 'मेख', आणि 'फिट्टम्फाट' हे विनोदी कथासंग्रह

» 'मजेत जगावं कसं?' करीता महाराष्ट्र तत्त्वज्ञान परिषदेचा पुरस्कार, 'नग आणि नमुने' करीता विमादी पटवर्धन व राज्यशासनाचा पुरस्कार, 'सुजाण पालक व्हावं कसं?' करीता मराठी साहित्य परिषद आणि शिक्षण मंडळ, कऱ्हाड यांचे पुरस्कार



जीवनात अक्षरशः पदोपदी
आपण 'निर्णय' घेत असतो.
ते अर्थातच विचारपूर्वक
घेणं अपेक्षित असतं,
पण बहुतेक निर्णय आपण
अनमानधपक्यानेच घेत असतो.
अर्थात जेव्हा विचार करतो
तेव्हाही कळत नकळत
आपण अनेक 'गफलती' करत असतो.
या गफलतींकडे लक्ष वेधणारं,
अत्यंत खुमासदार शैलीत
असंख्य, अगणित उदाहरणांसह
योग्य व अचूक निर्णयांमागचं
रहस्य खुलं करणारं
मराठीतलं पहिलं
म्हण

सकाळ प्रकाशन
www.sakalpublications.com

ISBN 978-93-87408-64-7
9 789387 408647 >
₹२९९
00464

प्रेरणादायी